

UUDISTETTU IF BASIC VALMENNUS

Valmennettavan näkökulmasta

Juha Kurkinen
Vladimir Ivanov

Opinnäytetyö

Valitse kohde.

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Juha Kurkinen, Vladimir Ivanov	
Työn nimi Uudistettu If Basic valmennus valmennettavan näkökulmasta	
Päiväys 07.12.2011	Sivumäärä/Liitteet 75+8
Ohjaaja(t) Anneli Juutilainen, Heikki Likitalo	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) If Vahinkovakuutusyhtiö Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia uudistettua If Basic valmennusta ja sen antamia valmiuksia valmennettaville. Työn toimeksiantajana oli If Vahinkovakuutusyhtiö Oy. Tarkoituksena oli löytää valmennuksen hyvät puolet, sekä mahdolliset kehityskohdat tulevaisuutta ajatellen. Tutkimuksen teoreettisiksi lähtökohdiksi valittiin oppimiseen liittyvät teoriat. Opinnäytetyössä käytiin vielä tarkemmin läpi erilaisia oppimistyyliä, oppijoita, työssäoppimista ja motivaation merkitystä oppimisessa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kahdessa osassa. Ensimmäisessä osassa tutkittiin itse If Basic valmennusta ja toisessa osassa valmennusta seuraavan tukikonseptin toimivuutta. Tämän opinnäytetyön menetelmät ovat laadullisia. Työn ensimmäinen osa toteutettiin puolistrukturoidun puhelinhaastattelun avulla ja jälkimmäinen osa kyselylomakkeella. Kyselylomakkeen kaikki kysymykset olivat avoimia. Työssä haastateltiin lähes kaikkia kevään 2011 uudistettuun If Basiciin osallistuneita henkilöitä. Uusia aloittavia työntekijöitä oli yhteensä 14, mutta tutkimuksessa heistä oli mukana 13 henkilöä. Kyselylomakkeita lähetettiin yhteensä 13 kappaletta, joista saatiin takaisin 12 kappaletta.</p> <p>Puolistrukturoidun puhelinhaastattelun ja kyselylomakkeen avulla saatiin selville uudistetun If Basicin hyvät osiot ja mahdolliset kehityskohdat. Kokonaisuutena uudistettu valmennusohjelma koettiin onnistuneeksi, koska sen valmennusmenetelmissä on pyritty ottamaan huomioon mahdollisimman hyvin erilaiset oppijat ja heidän oppimistyyliinsä. Kehityskohtiakin kuitenkin löytyi, kuten erilaisten menetelmien käyttäminen tiettyjen osioiden kohdalla. Tuloksien perusteella valmennukseen kaivattiin vaihtelevasti lisää sisältöä, kuten yksityiskohtia, mutta myös suurempia puutteita havaittiin. Esimerkiksi laskutukseen kaivattiin enemmän aikaa ja sisältöä.</p> <p>Kyselyllä saatiin hieman samankaltaisia vastauksia. Laskutus ja bonussiiirrot saivat kritiikkiä, koska näitä asioita oli vaikea sisäistää käytettyjen menetelmien avulla. Monet vastaajista olisivat kaivaneet valmentajan "fyysistä läsnäoloa" ja käytännönharjoittelua.</p>	
<p>Avainsanat</p> <p>Valmennus, oppiminen, motivaatio, oppimistyyli, työssäoppiminen.</p>	

Abstract

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Juha Kurkinen, Vladimir Ivanov			
Title of Thesis The Renewed If Basic Coaching Programme and its Usability			
Date	07.12.2011	Pages/Appendices	75+8
Supervisor(s) Anneli Juutilainen, Heikki Likitalo			
Client Organisation /Partners If P&C Insurance Company Ltd			
<p>Abstract</p> <p>The objective of this thesis project was to examine the updated If Basic coaching program and competencies it produces for the new employees. The client for this study is If P&C Insurance Company. The research attempted to find out the find the good parts of the coaching program and the possible development sections for future benefit. The theoretical basis for the thesis includes different theories about learning. In this thesis different learning styles, learners, work based learning and the importance of motivation in learning are investigated thoroughly.</p> <p>The research was conducted in two parts. The first part was about the main If Basic coaching program and the second part was about the support concept which comes after the If Basic. The methods of this thesis are qualitative. The first part was conducted with a half-structured phone interview survey and the second part with a questionnaire. All the questions in the questionnaire were open. In the research almost every new employee of the year 2011 that took the new If Basic coaching program were interviewed. There were 14 new employees but 13 were chosen in the research. 13 questionnaires were sent of which 12 were returned.</p> <p>The good parts and the possible development sections can identified out based on the results of the half-structured phone interview survey and questionnaires. In its entirety the If Basic coaching program was considered successful because different learning styles and learners are being taken into account as well as possible. However, various development sections can still be identified for example using different kinds of teaching methods in different sections of the coaching program. According to the results the coaching program called for more varied content, such as the details, but also larger defects were observed. For example more time and content is needed in the billing section.</p> <p>The results of the questionnaire were somewhat similar. Billing and bonus transfers were criticized because these are difficult aspects to internalize with the current teaching methods. Many of the respondents longed for the physical presence of the coach and more practical training.</p>			
Keywords Coaching, learning, motivation, learning styles, work based learning.			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
2	IF VAHINKOVAKUUTUSYHTIÖ	7
3	OPPIMINEN	10
3.1	Oppimistyyli.....	11
3.2	Oppiminen persoonallisuuden mukaan.....	14
4	MOTIVAATIO	17
4.1	Ulkoinen motivaatio	18
4.2	Sisäinen motivaatio.....	18
5	TYÖSSÄOPPIMINEN.....	21
6	TUTKIMUSMENETELMÄT	29
6.1	Kvantitatiivinen tutkimus	29
6.2	Kvalitatiivinen tutkimus	31
6.3	Kysely ja haastattelu.....	32
6.4	Teemahaastattelu ja syvähaastattelu.....	34
6.5	Tutkimuksen toteutus.....	34
6.6	Tutkimuksen luotettavuus	36
7	IF BASIC HAASTATTELU	38
7.1	Yhteenveto	51
8	KYSELYTUTKIMUS - TUKIKONSEPTI JA MINIKOULUTUKSET.....	54
9	TULOSTEN POHDINTA	64
10	POHDINTA.....	69

LIITTEET

- Liite 1
- Liite 2
- Liite 3

1 JOHDANTO

Organisaatiossa yksi menestystekijöistä on osaava henkilöstö. Henkilöstön osaaminen voi olla osittain lähtöisin yksilöllisistä taidoista ja ominaisuuksista, mutta perustietämys ja osaaminen saadaan yhtiökohtaisesta valmennuksesta ja perehdytyksestä. Hyvällä valmennuksella voidaan taata hyvä pohja käytännön työnteolle.

Tutkimus on jatkoa Karoliina Pollarin aikaisemmin tekemälle työlle, joka tutki Ifin uudistunutta valmennusohjelmaa, If Basicia. Pollarin tutkimuksessa selvitettiin valmentajien näkökulma uudesta valmennuksesta. Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää toinen näkökulma; Mitä mieltä uudet työntekijät ovat valmennuksesta, mitkä asiat menivät hyvin ja missä olisi vielä parantamisen varaa.

Valmennus on suunnattu Ifin asiakaskeskuksiin, eli Customer Centereihin, töihin tulevalle uudelle henkilöstölle. If Basic valmennus on uudistettu vuonna 2010 ja vuoden 2011 uudet työntekijät ovat ensimmäiset, jotka valmennetaan uudistuneen If Basicin avulla. Tutkimus on ajankohdaltaan onnistunut, koska palautetta saadaan heti ensimmäisiltä valmennettavilta uudistetun valmennuksen onnistumisista ja kehityskohdista. Tämä mahdollistaa tarvittaessa vielä valmennuksen kehittämisen tulevaisuutta ajatellen.

Tässä opinnäytetyössä esitellään aluksi If Vahinkovakuutusyhtiö Oy sekä uudistunut If-Basic valmennus. Tämän jälkeen tarkastellaan oppimisen ja motivaation erilaisia teorioita, joita verrataan If-Basic valmennuksessa käytettyihin valmennusmenetelmiin. Oppimisen teorioiden jälkeen siirrytään valittuihin tutkimusmenetelmiin ja tutkimuksiemme tarkasteluun. Tutkimusmenetelmiä käsitellään teoriapohjalta. Lisäksi tässä opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät perustellaan ja tuodaan ilmi miksi juuri kyseiset menetelmät on valittu. Teoriaosuuden jälkeen tarkastellaan tehtyjä tutkimuksia ja saatuja tuloksia. Opinnäytetyön lopussa on pohdintaosio, jossa tarkastellaan opinnäytetyön prosessia kokonaisuutena. Samalla tuodaan esille onnistumisia ja mahdollisia kehityskohtia. If-Basic valmennuksesta saatujen tuloksien pohjalta.

2 IF VAHINKOVAKUUTUSYHTIÖ

If vahinkovakuutusyhtiö on johtava vakuutusalan yritys pohjoismaissa. If tarjoaa palveluja Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Suomessa ja Baltiassa, sekä nykyään toimintaa ollaan laajentamassa Venäjälle. Venäjälle levittäytymistä edesauttoi ja vauhditti erityisesti vuonna 2008 venäläisen vakuutusyhtiön SOAO Regionin osto.

If on alun perin syntynyt Ruotsissa, kun Skandia ja Storebrand yhdistivät vakuutus-toimintansa vuonna 1999. Suomeen If syntyi 2001 kun Sampo yhdisti vakuutustoimintansa Ifin kanssa. Nykyään If on osa suomalaista Sampokonsernia. Ifillä on pohjoismaissa 3,6 miljoonaa asiakasta. Työntekijöitä Ifissä on kaikenkaikkiaan noin 6400. Ifillä on toimintaa pääasiassa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa sekä Tanskassa, mutta toimintaa on myös avattu Baltian maihin, sekä Venäjälle.

Ifin sloganina toimii "ole huoletta, me autamme." Yrityksen toiminnassa tämä näkyy erityisesti nopeana ja sujuvana korvauspalveluna sekä saatavuutena asiakkaille. Korvauspalvelussa on erityisesti panostettu sen nopeuteen ja tavoitteena on hoitaa suurin osa asiakkaiden vahingoista 24 tunnin kuluessa. Saatavuuteen on panostettu erityisesti nopeana puhelinpalveluna, josta yksityisasiakkaiden osalta vastaavat asiakaskeskukset. Toinen yhtiön toimintaan vaikuttava tekijä on tavoite "asiakaspalvelusta kilpailuetu." Tähän tavoitteeseen on pyritty ja osin myös päästy, koska taloustutkimuksen tekemän tutkimuksen mukaan Ifin asiakaspalvelu oli yleisarvosanaltaan Suomen paras.

Ifin asiakaskeskukset vastaavat yksityisasiakkailta tulevan puhelu-, sähköposti- ja internetviestivirran hoidosta. Asiakaskeskuksia on yhteen 5 ja ne sijaitsevat Oulussa, Kuopiossa, Turussa, Tampereella ja Espoossa. Asiakaskeskukset työllistävät vuoden aikana noin 120–160 henkilöä. Lisäksi yksityisasiakkaita palvelevat Ifin konttorit eri puolilla Suomea, sekä erinäiset Franchise yrittäjät.

If tarjoaa vakuutustuotteita yksityisille kotitalouksille, sekä yrityksille. Henkilöasiakkaiden vakuutustuotteet koostuvat henkilö-, omaisuus-, ja ajoneuvovakuutuksista. Henkilöasiakkaiden vakuutustulo on 48 % Ifin tuloksesta. Suomessa Ifillä on vahva yhteistyöverkosto eri autoliikkeiden ja korjaamojen kanssa, sekä sopimuksia eri ammattiliittojen välillä. Lisäksi vahvaa yhteistyötä tehdään niin S-ryhmän kuin autovuokraamopalveluja tarjoavan Hertzin kanssa.

If Basic valmennus

If Basic on uusille työntekijöille suunnattu valmennusohjelma. Siinä uusille työntekijöille opetetaan perusosaaminen, jotta he voisivat toimia asiakaspalvelijoina asiakas-keskuksissa ympäri Suomea. If Basic valmennusohjelma on uudistettu vuonna 2010 ja keväällä 2011 aloittavat työntekijät ovat ensimmäiset, jotka käyvät valmennuksen uudistetun version läpi.

Valmennuksessa uusille työntekijöille pyritään opettamaan perustietämys henkilö-, omaisuus- ja ajoneuvovakuuttamisesta, sekä käyttämään ajoneuvo-, laskutus- ja vakuutusjärjestelmiä. Lisäksi heille opetetaan perusosaaminen niin sopimuksista kuin sopimus- ja asiakaseduista, sekä suppeasti kerrotaan, mitä muita vakuutuksia edellämämainittujen lisäksi on tarjonnassa. Valmennukseen kuuluu tuotetietojen ohella opetus vakuutuksiin liittyvistä toimenpiteistä, kuten esimerkiksi rekisteröintiasiat ajoneuvovakuutusten yhteydessä.

If Basicissa käytettyjä valmennusmenetelmiä ovat itseopiskelu, luentomuotoinen opetus valmentajan johdolla, keskustelut, pari- ja ryhmäharjoitukset, esimerkkipuhelut, case-tyyppinen käytännön tekeminen ja järjestelmäharjoitukset, sekä vierikuuntelu. Vierikuuntelulla tarkoitetaan muiden palveluneuvojien vierellä kuuntelemista, kun he hoitavat asiakastilanteita käytännössä.

If Basic on kestoltaan kolme viikkoa, mutta jatkuu jonkin ajan kuluttua valmennuksen päätyttyä minikoulutuksilla. Minikoulutukset pidetään valmentajan johdolla pienissä ryhmissä ja niiden aiheina ovat muun muassa laskutus, bonussiirrot, kotivakuutus ja vakuutuspaikkamuutokset, ajoneuvoasiat, yhtiönvaihtokäytännöt ja out-puhelut. Näiden lisäksi järjestetään myös yleinen kyselytunti, jonka aikana valmennetuilla on mahdollisuus kysyä valmentajalta niin vakuutuksista kuin muistakin ongelmatapauksista.

If Basicin yhteydessä uudistettiin myös tukikonsepti työnteon tueksi. Tukikonsepti on tarkoitettu työnteon alkuvaiheessa esiintyvien ongelmatilanteiden hoitoon. Tukikonseptissa uusien työntekijöiden tueksi on vuorollaa aina määrätty määrä kokeneempaa henkilöstöä ja valmentajat, jotka vastaavat kysymyksiin ongelmatilanteissa.

Tukikonsepti toimii siten, että uusi työntekijä voi ongelmatilanteessa soittaa vastuuvuorossa olevalle henkilölle sekä samanaikaisesti jakaa tietokoneen työpöytänsä sisäisen pikaviestintäohjelman avulla. Uusilla työntekijöillä on myös mahdollisuus

kysyä apua tukikonseptin vastuuhenkilöiltä organisaation sisäisiä pikaviestejä käyttäen. Tämä uusi toimintamalli on täysin uudistunut ja yhtenäisempi aikaisempiin valmennuksiin nähden.

3 OPPIMINEN

Oppiminen on aina yksilöllistä ja jokainen oppija on erilainen. Oppimisessa on ihmisten välillä yksilöllisiä eroja ja osa näistä eroista on synnynnäisiä. Synnynnäisistä ominaisuuksista ei kuitenkaan ole suurtakaan hyötyä ilman harjoittelua ja opiskelutaitoja. Toisaalta synnynnäiset ominaisuudet eivät ole myöskään este, vaan oppimista voi opetella ja oppimistuloksia parantaa tehokkailla opiskelutavoilla ja itsetuntemuksella. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008,18 - 19)

Oppiminen on ajan saatossa muuttunut, eikä tiedon siirtämistä opettajalta oppilaalle enää pidetä oppimisena. Oppijalla on keskeinen osuus tiedon prosessoinnissa ja sisäistämisessä. (Kauppila 2003, 24.) Oppimista on se, että oppija pyrkii yhdistämään uuden tiedon vanhaan, saa sen hallintaan ja ymmärtää sen. (Paane - Tiainen 2000, 13.) Pääasia on, että oppija pyrkii muodostamaan opitusta toimivan kokonaisuuden. Käytännössä tämä tarkoittaa, että ihminen pystyisi käyttämään ja hyödyntämään opittuja tietoja ja taitoja arkipäivän tilanteissa. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008,18)

Oppiminen ei siis ole suoraan tiedon omaksumista, vaan se on tiedon yhdistämistä jo opittuihin tietoihin ja kokemuksiin tai liittämistä osaksi näitä. Uusi tieto voi kohdata kuitenkin älyllistä tai tunnepohjaista vastarintaa riippuen oppijan aikaisemmista kokemuksista ja tiedoista, tai se voi muuttua, kun oppija sulattaa sitä itselleen käyttökelpoiseen muotoon. Edellämainittuun liittyen oppimisesta voidaan erottaa erilaisia rakenteita. Näitä ovat kognitiiviset, affektiiviset ja konatiiviset rakenteet. (Ruohotie 1998, 31)

Kognitiivisilla rakenteilla tarkoitetaan prosesseja, jotka auttavat oppijaa saamaan tietoa ja muodostamaan sitä. Käytännössä näitä prosesseja ovat havaitseminen, ymmärtäminen, ajattelu, järjkeily ja päättely. Affektiiviset rakenteet tarkoittavat tunnetta, mielialaa ja temperamenttia. Affektio siis tarkoittaa johonkin objektiin tai ideaan kohdistunutta tunnelatausta. Konatiivisilla rakenteilla tarkoitetaan oppijan mentaalisia prosesseja. Ne auttavat oppijaa kehittymään ja ajavat eteenpäin esimerkiksi oman ammattitaidon ja tiedon kohentamisessa. Konatiivisia rakenteita ovat impulssi, halu, tahto ja määrätietoinen pyrkimys. Yksi olennainen osuus konatiivisissa rakenteissa on motivaatio, jota tarkastelemme tarkemmin myöhemmin. (Ruohotie 1998, 31)

3.1 Oppimistyylit

Vaikka oppiminen on aina yksilökohtaista, voidaan oppimisesta erottaa eri tyylejä, joilla eri yksilöt oppivat. Eri tyyliä voidaan jakaa neljään eriin kategoriaan: visuaaliseen, auditiiviseen, taktiilliseen tai kinesteettiseen tyyliin. Nämä ovat näkö-, kuulo- ja tuntoaistiin, sekä liikkumiseen liittyvät tyyliä. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20.) Tämä jaoittelu perustuu yhdysvaltalaisen Rita ja Kenneth Dunnin tekemiin tutkimuksiin ja NLP (Neurolinguistic Programming) sovelluksiin. (Kauppila 2003, 59) Jokainen voi tunnistaa näistä jonkun tyylin, joka tuntuu itselleen luonteenomaiselta. Toimiminen vasten omaa tyyliä voi vaikuttaa asenteeseen ja ennenkaikkea motivaatioon. (Paane - Tiainen 2000, 60)

Visuaalinen

Visuaalinen oppija haluaa nöhköyhteyden opettajaan, ja että opetuksessa käytetään havaintomateriaalia, kuvia, kaavioita yms. Puhuessaan visuaalinen ihminen käyttää puheensa tukena käsiään ja näkemiseen liittyviä ilmaisuja. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20 - 21) Visuaalinen ihminen on luonteeltaan nopea, luova ja käyttää mielikuvitustaan. (Paane - Tiainen 2000, 60 - 61) Keskustellessaan muiden ihmisten kanssa visuaalinen ihminen haluaa pitää katsekontaktin puhekumppaniinsa ja saat- taa antaa hieman asiasta toiseen "hyppivän" vaikutelman. (Paane - Tiainen 2000, 60) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20 - 21)

Oppimisensa tukena visuaalisen ihmisen kannattaa piirtää kuvia ja kaavioita oppi- mansa tueksi, sillä visuaalinen ihminen oppii parhaiten juuri näiden kautta. Lisäksi muistiinpanoissa kannattaa käyttää asiaa selventäviä piirroksia sekä erilaisia värejä alleviivauksissa. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20 - 21)

If Basicissa visuaaliselle oppijalle parhaiten soveltuvat osiot ovat juuri esitettävät ma- teriaalit, sekä mahdolliset kaaviot ja taulukot. Esimerkiksi eri vakuutuslajiin liittyvät mallikaaviot suppeimmasta laajimpaan soveltuvat hyvin visuaaliselle oppijalle.

Auditiivinen

Auditiivinen oppija oppii juuri puheen ja kuullun tiedon välityksellä. Auditiivinen oppija pitää, jos hänelle kerrotaan asia selkeällä ja miellyttävällä äänellä. Auditiivnen oppija keskittyy keskusteluun, ympäröiviin ääniin ja kuulohavainnot korostuvat oppimisessa. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 21 - 22)

Keskustellessaan auditiivinen henkilö nyökyttelee päätään ja saattaa toistaa kuulemansa mielessään tai jopa ääneen. Lisäksi auditiivinen henkilö käyttää kuulemiseen liittyviä sanontoja, kuten ”kerro lisää” tai ”miltä kuulostaa”. Selittäessään asioista, auditiivinen henkilö kertoo asioista seikkaperäisesti ja järjestelmällisesti, sekä selittää laajasti asian taustoista. Kuunnellessaan auditiivinen henkilö saattaa vaistonvaraisesti kääntää hieman päätään siten, että kuulee kerrottavan asian mahdollisimman hyvin. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 21 - 22) (Paane - Tiainen 2000, 61)

Oppimistilanteissa auditiivisen henkilön kannattaa välttää kirjoittamasta paljon muistiinpanoja, vaan sen sijaan keskittyä kuulemaansa. Orituista asioista keskusteleminen voi myös edesauttaa oppimista. Auditiiviset henkilöt voivat jakautua kahteen eri luokkaan: Niihin jotka oppiessaan haluavat minimoida kaiken taustamelun ja niihin, jotka haluavat kuunnella samalla musiikkia tai jotakin taustaääntä hiljaisuuden sijaan. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 22)

If Basicissa auditiiviselle oppijalle parhaita tilanteita ovat osiot, joissa valmentaja kertoo asian, keskustelut ja oppimisen tukena käytettävät esimerkkipuhelut. Auditiiviset henkilöt ovat muutenkin puhelimessa tapahtuvaan asiakaspalveluun hyviä, sillä he pitävät keskustelemisesta ja ovat useimmiten hyviä puhumaan.

Kinesteettinen

Kinesteettiselle oppijalle liike on läsnä oppimistilanteessa. Tärkeää on, että oppimisympäristö sallii liikehännän ja liikkumisen myös opetuksen aikana, sillä se tehostaa mieleenpainamista ja oppimista. Kuunnellessaan kinesteettinen henkilö saattaa usein ”touhuta” jotain samalla tai mahdollisesti ”retkottaa” tuolilla. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 22) (Paane - Tiainen 2000, 61)

Kinesteettiselle henkilölle on luonteenomaista, että teoriasta edetään käytäntöön. Lisäksi olennaista on, että tekemiseen ja oppimiseen saa itse osallistua. Kinesteettisen henkilön oppimista helpottaa mahdolliset oppimis- ja roolipelit, sekä ylipäättään erinäistä aktiivisuutta vaativat harjoitukset. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 22)

If Basicissa kinesteettiselle oppijalle soveltuvat valmennusmenetelmät ovat käytännön tekemiset ja mahdolliset harjoitukset, joissa saa itse osallistua itse valmennustilanteeseen. Esimerkiksi pariharjoitukset, jossa leikitään, että toinen parista on asia-

kas ja toinen on taas asiakaspalvelija, jonka tulee hoitaa jokin käytännön asiakaspalvelutilanne.

Taktiilinen

Taktiilinen tyyli sidotaan usein yhteen kinesteettisen oppimistyylin kanssa, ja joskus puhutaankin kinesteettis-taktiilisesta tyylistä. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20) (Paane - Tiainen 2000, 61) Taktiilinen oppija oppii tekemällä "käsiensä kautta." Taktiiliselle oppijalle on olennaista käsinkosketeltava materiaali ja ylipäätään oppimisympäristön tulee tuntua miellyttävältä. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 23) Taktiiliselle oppijalle onkin normaalia, että hän tekee samalla, kuunnellessaan ja oppiessaan, jotakin käsillään. Tavanomaista on juuri kynän naksuttelu tai pyörittely sormissa. Kahvinjuonti voidaan myös rinnastaa oppimista edistävään fyysiseen tekemiseen. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20) (Paane - Tiainen 2000, 61)

Taktiilisen henkilön oppimista edistää fyysisen materiaalin ja käsin tekemisen lisäksi erinäiset vuorovaikutustilanteet, kuten ryhmätyöt, tai jos oppimiseen liittyy jokin tunne-elämys. Oppimista edistää myös nähdyn ja kuullun kirjoittaminen tai siitä tuotettu kirjallinen materiaali. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 20)

If Basicissa taktiiliselle oppijalle soveltuvia ovat osiot, joissa saa itse tehdä ja harjoitella. Mahdolliset ryhmäkeskustelut ja harjoitukset ovat myös soveltuvia. Lisäksi tärkeitä osia ovat omat muistiinpanot ja kirjoitettu sisältö, joten basicissa käytetty työkirja soveltuu myös oppimisen tueksi.

Valmennuksessa kannattaakin miettiä edellä mainittuja asioita eri yksilöiden välisten erojen kannalta ja käyttää mahdollisimman monipuolisia menetelmiä, sillä valmennusta ei voida suunnitella eikä toteuttaa yhden henkilön tarpeisiin. Monipuolisia menetelmiä tulee käyttää senkin takia, että keskimäärin ihminen oppii 10 % lukemastaan, 20 % kuulemastaan, 30 % näkemästään, 50 % näkemästään ja kuulemastaan, 70 % sanomastaan, sekä 90 % sanomastaan ja tekemästään. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 24)

3.2 Oppiminen persoonallisuuden mukaan

Edellä mainitusta jaottelusta visuaaliseen, auditiiviseen, kinesteettiseen ja taktiliseen oppimistyyliin on jalostettu vielä toinen oppimista kuvaava malli, joka perustuu lähinnä ideaan miten oppija havaitsee ilmiöitä, vastaanottaa informaatiota ja toimii arkipäivän tilanteissa. Tämä jaoittelu kuvaa myös hieman enemmän oppijan persoonallisuutta. (Kauppila 2003, 60) Mallin mukaan oppijat voidaan jakaa tyyleiltään aktiiviseen toimijaan, loogiseen ajattelijaan, käytännön toteuttajaan ja harkitsevaan tarkkailijaan. (Kauppila 2003, 60) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 23)

Aktiivinen toimija

Aktiivinen toimija, kuten nimi kertoo, oppii tilanteissa, joissa saa itse osallistua, ja joka sisältää käytännön toimintaa. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 24) Oppiminen tapahtuu usein yrityksen ja erehdyksen kautta, sekä uusista kokemuksista, ongelmista ja käytännön tilanteista. Aktiivinen oppija on hyvin intuitiivinen ja osaakin keksiä ideoille hyviä käytännön sovelluksia. (Kauppila 2003, 60–61)

Aktiiviset toimijat oppivat hyvin vaihtelevista opetusmenetelmistä, mutta erityisen soveltuvia ovat erinäiset roolipelit ja ryhmä- ja tiimityöt. Erityisen huonosti soveltuvia ovat tehtävät, joissa tulee olla passivisesti eikä itse pääse osallistumaan, sekä erityisen tarkasti rajatut oppimistehtävät. (Kauppila 2003, 61) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 24)

Looginen ajattelij

Looginen ajattelij oppii erilaisten teorioiden, mallien ja yleisen pohdinnan kautta. Parhaimmillaan looginen ajattelij on, kun oppiminen etenee yhdistämällä opitun teorian käytäntöön, sekä systemaattisesti yksityiskohtaisesta yleiseen. (Kauppila 2003, 61) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 25)

Looginen ajattelij kiinnostuu juuri yksityiskohtaisista teorioista ja eri asioiden ja tilanteiden välisistä yhteyksistä ja suhteista. Tarkentavat kysymykset ja epäjohdonmukaisuuksien etsiminen liittyy myös osaksi loogisen ajattelijan oppimiseen. (Kauppila 2003, 61) Looginen ajattelij oppii hyvin asiat, jotka voidaan järkevästi ja loogisesti perustella, mutta menestyy erityisen huonosti tilanteissa, joissa joutuu toimimaan suunnittelemattomasti ja päämäärättömästi, sekä tunnepohjaisesti. (Kauppila 2003, 61) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 25)

Käytännön toteuttaja

Käytännön toteuttajat käyttävät oppimiseensa kaikkia aistikanavia, sekä muistavat helposti yksittäisiä sääntöjä, malleja ja teorioita. Käytännön toteuttajat sopeutuvat helposti käytännön asettamiin tarpeisiin. Heille on olennaista, että asiat luistavat mahdollisen sujuvasti ja he mielellään kokeilevat uusia ideoita ja tekniikoita. (Kauppila 2003, 63)

Käytännön toteuttaja oppii pahaiten kun saa soveltaa oppimaansa käytännössä ja todellisessa elämässä. Ongelmakeskeisyys on myös olennainen osa käytännön toteuttajan oppimista. (Kauppila 2003, 63) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 25) Soveltuvia menetelmiä ovat myös opastus menestyvän ja osaavan asiantuntijan johdolla. Käytännön ongelmat ja ongelmanratkaisutehtävät avustavat myös tällaisen oppijan oppimista. (Kauppila 2003, 63) Heikoimmillaan käytännön toteuttaja on tilanteissa, joissa asiaa ei päästä suoraa toteuttamaan tai jos hän kokee tilanteen turhanpäiväiseksi asioiden pyörittelyksi. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 25)

Harkitseva tarkkailija

Harkitseva tarkkailija oppii ajattelemalla ja analysoimalla. Tällainen henkilö on hyvä tuottamaan uusia ideoita ja analysoimaan asioita monista eri näkökulmista. Hänen on helppo keskittyä olennaiseen, sekä tärkeisiin ydinkohtiin. Käytäessä asioita läpi harkitseva tarkkailija käy tiedon läpi huolellisesti ja tarkastelee sitä kaikista näkökulmista ennen johtopäätösten tekemistä. (Kauppila 2003, 63–64)

Ryhmätilanteissa harkitseva tarkkailija on usein hieman syrjäänvetäytyvä, mutta hänellä on usein hyvä käsitys ryhmästä, tapahtumista ja ryhmän välisistä suhteista. Hän kuuntelee myös tarkasti toisia ennen kuin kertoo omia näkökulmiaan. (Kauppila 2003, 63–64) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 24–25)

Oppiessaan harkitseva tarkkailija on vahvoilla, kun voi keskittyä yhteen tehtävään kerrallaan ja opiskelussa jää aikaa ajattelulle ja ajatustenvaihdolle. Oppiminen on silloin parhaimmillaan kun ei ole tiukkoja takarajoja ja opiskelussa saa edetä rauhallisesti harkiten ja ajatellen. (Kauppila 2003, 64) (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 24–25)

Kuten edellä esitettyjen teorioiden pohjalta voidaan todeta, ihmiset voidaan jaotella monilla eri tavoilla moniksi eri ryhmiksi. Jaoittelu ei tarkoita, että ihminen olisi juuri vain yhdenlainen ja oppisi vain teityn tavan mukaan. Jokaisella ihmisellä voi olla enemmän tai vähemmän ominaisuuksia eri luokista ja jokainen tunnistaakin joitakin ominaisuuksia omakseen edellisistä teorioista. Eri teorialat katsovat samoja asioita hieman eri kantilta. Esimerkiksi aktiivinen toimija oppii samalla tavoin, kuin kinesteettisesti tai taktiillisesti oppiva.

Edellisistä teorioista on tärkeä huomata, että erilaiset henkilöt oppivat erilailla. Kaikki menetelmät eivät sovellu kaikille tai jotkin voivat olla vain toinen toistaan tehokkaampia. Tämä tulee ottaa huomioon suunniteltaessa ja toteutettaessa koulutuksia ja valmennuksia mahdollisimman tehokkaiksi. Tätä ajatusta tukee aikaisemmin esitelty Kokkisen ja Rantanen-Väntsin tekemä jaoittelu siitä, kuinka paljon ihminen oppii mistäkin tavasta käydä asiaa. Vaikka kaikki menetelmät eivät sovi kaikille, tulee menetelmiä käyttää valmennuksessa mahdollisimman tasapuolisesti ja laajasti, jotta kaikki koulutukseen tai valmennukseen osallistuvat voisivat löytää ~~sen~~ itselle parhaiten soveltuvan tavan oppia.

4 MOTIVAATIO

Aina kun on kyse oppimisesta, on motivaatio olennaisena osana mukana. Motivaation perimmäisinä virittäjinä ovat ne biologiset tarpeet, joita edellytetään välttämättöminä yksilön ja lajin hengissä säilymisen kannalta. Näistä syntyy yksilön kehityksestä ja ympäristön vaikutuksesta jokaisen henkilökohtainen tavoitteiden ja arvojen monimuotoinen kokonaisuus. (Rauste-Von Wright 2003, 56)

Motivaatio pohjautuu sanasta motiivi, jolla taas viitataan haluihin, vietteihin, tarpeisiin, palkkioihin ja rangastuksiin, sekä sisäisiin yllykkeisiin. Motiivit ovat niitä tekijöitä, jotka ylläpitävät ja virittävät käyttäytymisen suuntaa. (Peltonen 1992, 16) (Ruohotie 1998, 36) Motivaatio on näiden motiivien aikaansaama tila ja se näkyy valmiutena tehtävien tavoitteiden saavuttamiseksi. Motivaatio tuottaa itseohjautuvaa oppimista ja auttaa oppijaa ottamaan vastuuta omasta oppimisesta. (Kauppila 2003, 43) (Peltonen 1992, 16)

Opittavan asian tulee tuntua mielekkäältä ja tarpeelliselta oppijalle. Henkilö voi opiskella kehittääkseen itseään ja osaamista, saadakseen tietoa käsitelystä asiasta, edetäkseen urallaan tai oppia jonkin tärkeäksi kokemansa taidon. Pääasia on jokata-pauksessa siinä, että oppija pitää opiskelemaansa asiaa tärkeänä itselleen. (Paane - Tiainen 2000, 26)

Motivaation syntymiseen vaikuttaa myös oppijan omat arvot, odotukset ja uskomukset. Uskomukset ja odotukset vaikuttavat motivaation syntymiseen siten, miten oppijan uskoo omiin kykyihinsä suoriutua tehtävästä ja miten hän odottaa menestyvänsä. Arvot taas tulevat esiin arvioitaessa opittavaa asiaa. Mikä merkitys sillä on itselle; Onko se oikeasti hyödyllistä vai mielenkiintoista, vai molempia. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 14–15)

Motivaatio auttaa myös oppijaa suoriutumaan sellaisistakin oppimisen vaiheista, jotka eivät tunnu juurikaan mielekkäiltä. Motivoituneella oppijalla on selkeät päämäärät ja hän pystyy nauttimaan oppimisesta. Motivaation ansiosta oppija pystyy myös saavuttamaan tavoitteet ja pyrkii pysymään myös asettamissaan tai annetuissa aikatauluisa. (Kauppila 2003, 43)

Motivaatio voidaan jakaa myös sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon sen mukaan mistä motivaatio syntyy. Tähän jaoitteluun vaikuttaa se syntyvätkö motiivit oppijan sisäisistä haluista vai ulkoisista ärsykkeistä, palkkioista ja kannusteista. Motivaatiota voi-

daan selittää joko persoonallisuuden osana, tilannetekijöiden avulla tai molempien vuorovaikutuksena. (Ikonen 2000, 61)

4.1 Ulkoinen motivaatio

Ulkoinen motivaatio syntyy nimensä mukaisesti oppijan ulkopuolelta, jonkun muun toimesta. Ulkoisia motiiveja voivat olla muun muassa ulkoiset kannusteet ja palkkiot. Ulkoiset kannusteet virittävät toimintaa ja ennakoivat palkkioita, kun taas palkkiot vahvistavat toimintaa. Palkkiotkin voivat olla sisäisiä tai ulkoisia. Sisäisiä palkkioita ovat esimerkiksi se, että oppija kokee saavuttaneensa oppimallaan jotakin. Ulkoisia motivaatioita voivat olla esimerkiksi materiaaliset palkkiot, joita kohti pyritään. (Ruohotie 1998, 37–38)

Ulkoinen motivaatio vaikuttaa siihen, kuinka innokkaasti oppija pyrkii oppimiselle asetettuihin tavoitteisiin. Ulkoinen motivaatio on usein kestoaltaan lyhytaikaista ja sen uudelleen saamiseksi esiintyy tarvetta usein. Ulkoiset palkkiot eivät myöskään ole aina suoranaisesti vain ulkoisia, vaan ulkoisesti annettu materiaallinen palkkio voi myös palkita oppijaa sisäisesti, esimerkiksi siten, että oppija tuntee saavuttaneensa jotakin. (Peltonen 1992, 19)

Valmentaja voi vaikuttaa ulkoisesti oppijan motivaatioon esimerkiksi osoittamalla tietojen ja taitojen tarpeellisuuden suhteessa johonkin tavoiteltavaan asiaan. Myös palkitseminen ja kehityksen huomioiminen ovat hyviä ulkoisen motivoimisen keinoja. Palkitseminen voi vaikuttaa myös oppijan sisäiseen motivaatioon, mikäli oppija kokee tällöin myös saavuttaneensa jotakin oppimisellaan. Liian palkitsemisen vaarana on kuitenkin, että oppijat pyrkivät vain saavuttamaan annettuja palkkioita oppimisen ja alkuperäisen päämäärän sijaan. (Ruohotie 1998, 39–41) (Peltonen 1992, 20)

4.2 Sisäinen motivaatio

Sisäisestä ja ulkoisesta motivaatiosta parempi on sisäinen motivaatio, sillä sisäisen motivaation vaikutukset ovat usein pitkäaikaisempia ja vähemmän vaikutuksille alttiita kuin ulkoisen. Sisäinen motivaatio voi olla myös pysyvää. (Peltonen 1992, 19) Sisäinen motivaatio etenee käsiteltyä asiaa kohtaan tunnetusta kiinnostuksesta kohti itsensä kehittämistä. Sisäinen motivaatio syntyy siis jokaisen itsensä sisältä ja syyt tietynlaiselle käyttäytymiselle ovat sisäisiä. (Kauppila 2003, 45) (Peltonen 1992, 19)

Sisäinen motivaatio ilmentyy erityisesti siinä, että tiedolla on oppijalle henkilökohtainen merkitys. Sisäisesti motivoitunut oppija käyttää runsaasti aikaa oppimiseen ja

käsittelee tietoa syvällisemmin ja useammalta kannalta. Sisäisesti motivoitunut henkilö itseohjautuu oppimiseen, oppimista ajatellaan tulevaisuuden kannalta ja oppimisessa ollaan mukana täydellä teholla. (Kauppila 2003, 45) Sisäisesti motivoitunut oppija on myös sinnikkäämpi ja selviää erityisesti vaiheista, jotka eivät välttämättä tuntuisikaan erityisen mielenkiintoisilta tai olennaisilta. Sisäinen motivaatio myös edesauttaa uusiin ja outoihinkin asioihin tutustumisen ulkoista motivaatiota paremmin. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 15) (Paane - Tiainen 2000, 27)

Oppimisessa välttämättömiä sisäisen motivaation syntymiselle ovat muun muassa kärsivällinen ohjaaja, joka ei herätä pelkoa rangaistuksilla tai ylikriittisellä palautteella, mutta joka tukee oppijoiden ponnisteluja. Ohjaajan tulee myös osata esittää tavoitteet ja tehtävät mahdollisuuksina, joissa oppijat voivat kehittää itseään ja osaamistaan. Oppimistehtävien tulee olla riittävän haasteellisia, jotta oppija kokee saavuttaneensa jotakin oppimallaan. Tehtävien tulee olla myös vaihtelevia ja mielenkiintoisia, jotta mielenkiinto säilyy oppimisen aikana. Koko oppimisprosessi tulee olla suhteutettuna oppijan henkilökohtaisiin kykyihin ja osaamiseen, sekä oppijoilla tulee olla myös mahdollisuus onnistua oppimisprosessissa. Tällä maksimoidaan onnistumisen tuoma luottamus omiin kykyihin ja positiiviset kokemukset, sekä minimoidaan mahdollisessa epäonnistumisessa itseensä kohdistuvat syytökset. (Ruohotie 1998, 39)

Kuten edellä todetaan, vaikuttaa motivaatio monella tapaa ihmisen oppimiseen ja ylipäättään jokapäiväiseen toimintaan sekä suoriutumiseen arkipäivän tilanteista. Ihannetilanne on, että henkilö olisi itse täysin kiinnostunut oppimaan uutta asiaa sekä kiinnostunut työnteosta. Motivaatioon voidaan vaikuttaa ja ennen kaikkea sitä voidaan jossain määrin vahvistaa ulkoisilla palkkioilla ja kannusteilla. Parhain tulos saadaankin, kun henkilö on itse sisäisesti motivoitunut ja aidosti kiinnostunut asiasta, mutta sisäistä motivaatiota kannustetaan esimerkiksi ulkoisilla palkkioilla. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio ovatkin rinnakkaisia ja toisiaan täydentäviä. (Peltonen 1992, 19)

If Basic valmennuksessa olevat henkilöt ovatkin ainakin jossain määrin sisäisesti motivoituneita ja aidosti kiinnostuneita asiasta, koska he ovat itse hakeneet töihin Ifiin, eikä heitä pakoteta työskentelemään. Sisäinen motivaatio syntyykin usein tilanteissa, joissa henkilö saa itse päättää mitä opiskella ja mitä tehdä. (Peltonen 1992, 19) Valmennus on välttämätön uusille työntekijöille, mikäli heillä ei ole aikaisempaa kokemusta Ifissä työskentelystä. Vaikkeivat he itse saakkaan päättää osallistuvatko he valmennukseen, ei se välttämättä ole motivaatiota heikentävä asia. He ovat omalla toiminnallaan vapaaehtoisesti hakeneet Ifiin töihin, joten he ovat henkilökohtaisesti myös kiinnostuneita asiasta.

Vaikka sisäinen motivaatio onkin uusilla valmennettavilla olemassa, tulee sitä ylläpitää hyvällä valmennuksella. Uusien työntekijöiden valmennusta voidaan tarkastella Ruohotien esittämien edellytysten valossa, suhteessa sisäisen motivaation syntymiselle ja kehittymiselle. Valmennuksen tehtävien tulee olla suhteutettuna uusien työntekijöiden tietotaitoon, mutta samalla riittävän haastavia, jotta onnistumisen kokemukset edesauttavat uuden oppimista ja vahvistavat motivaatiota. Valmennuksen tehtävät ovat perustason arkipäivän vakuutustilanteita, joita tulee vastaan päivittäin. Koska tehtävät ovat helppoja, mutta aitoja asiakaspalvelutilanteita, syntyy valmennettaville positiivinen kuva omasta osaamisestaan. Tämä taas omalta osaltaan vahvistaa motivaatiota.

Tehtävät ja valmennuksessa käytetyt opetusmentelmät ovat monipuolisia ja tämä taas pitää valmennuksen itsessään mielenkiintoisena. Valmennuksessa käytettyjä menetelmiä ovat muun muassa jo aikaisemminkin mainitut, käytännön vakuuttamistilanteet, esimerkkipuhelut ja ryhmäharjoitukset. Monipuoliset menetelmät ovat monella tasolla hyväksi oppimisen kannalta. Vaihtelevuus ylläpitää motivaatiota, sekä jokainen oppija löytää itselleen jonkin omalta tuntuvan tavan oppia.

Kuten Ruohotie vielä kirjassaan mainitsi sisäisen motivaation edellytyksistä, tulee valmentajan olla kannustava ja ammattitaitoinen eikä ylikriittinen ja rankaiseva. Ifissä uusien työntekijöiden valmennuksia pitävät valmentajat ovatkin alansa ammattilaisia ja juuri tähän tehtävään koulutettuja. Lähtökohdat valmennukselle ovatkin vahvalla pohjalla.

5 TYÖSSÄOPPIMINEN

Aikaisemmat teoriat liittyvät käytännössä valmentajälähtöisiin oppimistilanteisiin, määrämuotoisiin koulutuksiin ja valmennuksiin. Oppiminen ei kuitenkaan rajoitu ainoastaan valmennuksiin ennen työskentelyä vaan oppiminen jatkuu myös käytännön töissä ja työelämässä. Määrämuotoisella valmennuksella ei voida täysin korvata käytännön oppimista ja ammattimaiseksi osaajaksi ei tulla pelkällä valmennuksella. Määrämuotoisen valmennuksen etuja ovat, että tarvittava perustieto saadaan kaikille samanlaisena, se on kustannustehokasta yritysten kannalta ja se luo hyvän pohjan käytännön työnteolle ja työssäoppimiselle. (Kjelin 2003, 217)

Voidaankin puhua, että määrämuotoisesta valmennuksesta saadaan tieto, mutta se muotoutuu taidoksi ja osaamiseksi vasta ammatinharjoittamisen kautta. Työssäoppiminen onkin edellytys hyvälle ammattitaidolle. Entisaikaan työssäoppiminen on ilmentynyt kisälli-mestari mallissa ja nykyäänkin on mahdollista oppia suoraa ammattiin oppisopimuskoulutuksella, jossa työ opitaan ennen kaikkea tekemällä sitä. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 97)

Työssäoppiminen tapahtuu useimmiten juuri tekemisen ja oman kokemuksen kautta. Se voi olla itsenäistä vähitellen oppimista tai ohjattua koulutusta. Pitkäkestoinen ohjattu koulutus, eli niin sanottu trainee- ohjelma, onkin yleistynyt opetusmuotona. Siinä henkilö valmennetaan kokeneempien kollegojen tai ohjaajan avustuksella ammattiin tai työtehtävään. Työssäoppiminen ei ole pelkästään pitkäkestoista valmennusta, vaan myös tilaisuudet, joissa voidaan keskustella, vaihtaa ammatillisia mielipiteitä ja kokemuksia, sekä esittää kysymyksiä, lasketaan työssäoppimiseksi. (Paane - Tiainen 2000, 102 - 103)

Työssäoppiminen voidaan jakaa eriasteisiin tasoihin, riippuen missä vaiheessa henkilö on suhteessa aloittamaansa työhön. Ensimmäisenä tasona pidetään teknistä oppimista, missä toimintatavat ja säännöt opitaan rutiininomaisesti. Tämä tarkoittaa, että opitaan ne asiat mitä tulee tehdä, missä järjestyksessä ja miksi. Seuraava taso on tulkitseva oppiminen, jossa tehtävä työ kiinnittyy muihin ympäristöllisiin tekijöihin ja tilanteisiin. Tehtävä työ liittyy osaksi työntekijän käsitystä ympäröivästä organisaatiosta ja sen kulttuurista. Myös käsitys tehtävän työn sisällöstä syvenyy. Viimeisenä tasona voidaan pitää vapauttavaa oppimista, missä työntekijä pystyy muuttamaan työhönsä liittyviä näkökulmia sekä suhtautumaan siihen kriittisesti. Tällä tasolla työntekijä havaitsee entistä enemmän taustatekijöitä, jotka saattavat vaikuttaa hänen tapansa ajatella, tuntea, toimia, havaita tai ylipäätään työskennellä. (Paane - Tiainen 2000,

102 - 103) Mitä pidemmälle tasoissa mennään, sitä ammattimaisempaa työntekijän toiminta työssä on.

Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joilla työntekijää opastetaan tuntemaan työpaikan toimintatavat, arvot, ihmiset ja työtoverit, asiakkaat, omat työtehtävät ja kaikki muu työhön liittyvä. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008,121) Uusi työntekijä pyritään saamaan täysivertaiseksi osaksi organisaatiota, sekä organisaation käytännöt ja toiminnan selkeys osaksi myös uuden työntekijän toimintaa. Tämän tavoitteena on tuottaa jatkuvaa ja tasaista laatua koko toiminnassa, joka on syntynyt pitkän aikavälin hienosäädöllä ja kokemuksella. Uusi työntekijä on luonnollisesti helpompi perehdyttää osaksi organisaatiota kuin organisaatio vastaamaan uutta työntekijää. (Kjelin 2003, 15) Perehdyttäminen voi koskea, joko uutta työntekijää, tai vanhaa työntekijää mikäli organisaatiossa tai työtehtävissä tapahtuu suuria muutoksia. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008,121 -122)

Perehdyttämisellä ei tarkoiteta vain muutaman tunnin tai edes muutaman päivän koulutusta vaan koko sitä prosessia, jolla uusi henkilö sisäistetään osaksi organisaatiota. Se alkaa käytännössä ensimmäisistä hetkistä organisaation osana, mutta sen loppumisajankohta on vaikeampi määritellä. Perehdyttämisen tarkoituksena on saada uusi työntekijä aikaisemmin osaksi yhteisöä, jotta rekrytoimiseen ja mahdolliseen intensiivisempään koulutukseen kulutetut investoinnit saataisiin tuottamaan mahdollisimman nopeasti. Perehdytyksellä ei myöskään pyritä sopeuttamaan uutta työntekijää sokeasti, vaan se on aina panostus tulevaisuuteen, joka mahdollistaa pitkällä aikavälillä myös organisaation kehittymispyrkimyksiä. (Kjelin 2003 14 - 16)

Hyvään perehdyttämiseen kuuluu etukäteinen suunnitelma ja aikataulutus, kuinka perehdytys tulee etenemään. Perehdytys tulee myös olla uuden työntekijän tarpeiden mukainen. (Kjelin 2003, 198) On myös tärkeää, että perehdyttäjät ja perehdytettävät luottavat toisiinsa, sekä saavat ja voivat antaa palautetta molemminpuolisesti niin arkipäivän tilanteissa, että kehitys- ja perehdytyskeskusteluissa. Palaute onkin tärkeässä asemassa. Sen tulee olla oikeudenmukaista ja aiheellista, ajantasaista ja edistää mahdollisesti oppimaan uutta. (Kokkinen & Rantanen- Väntsi 2008, 122)

Perehdyttämisen tarkoituksena ei ole opettaa uudelle työntekijälle kaikkea mahdollista, eikä varsinkaan sellaista, mikä ei ole työntekijän työn aloittamisen kannalta oleellista. Silloin on vaarana, että oleellisten asioiden omaksumineen häiriintyy. Tarkoituk-

sena on antaa oleellinen tieto, sekä kertoa kenen puoleen ongelmatilanteissa kääntyä ja mistä tieto löytyy. Perehdytyksellä pyritään myös yhdistämään käytännön tieto ja osaaminen suurempiin kokonaisuuksiin, kuten arvoihin ja organisaation valitsemaan strategiaan. (Kjelin 2003, 201)

If Basic on osa perehdyttämisprosessia, mutta ei missään nimessä ainoa osa sitä. Valmennuksen tarkoituksena ei ole opettaa kaikkea mahdollista vakuutuksista, ehdoista ja kaikesta siihen liittyvästä, eikä se ole kannattavaakaan, kuten edellä todettiin. If Basicissa pyritään opettamaan uudelle työntekijälle se oleellisin tieto niistä vakuutuksista, laskutuksesta ja muista yleisimmistä toimenpiteistä.

Lisäksi If Basicissa pyritään sisäistämään lfin ajatusmaailma 'ole huoletta, me autamme' uusille työntekijöille; asiakkaille pyritään antamaan lisäarvoa, auttamalla sekä hoitamalla asiakkaan ongelmat mahdollisimman hyvin, jotta asiakkaan itse tarvitsisi huolehtia näistä mahdollisimman vähän. Töihin tullaan asiakasta varten. If Basicissa neuvotaan myös, mistä tieto löytyy, kenen turvautua ongelmatilanteissa, sekä esitellään uudistunut tukikonsepti ongelmatilanteiden varalta.

Reflektio

Reflektiivinen oppiminen liittyy niin työssäoppimiseen, kuin akateemisen tiedon oppimiseenkin. (Järvinen 2000, 95) Reflektiivistä oppimista on työnteko, jossa työntekijä harkitusti miettii ja ajattelee tekemäänsä, kokemaansa ja oppimaansa. Se on myös aktiivista ja lähtöisin työntekijän omasta toiminnasta. (Paane - Tiainen 2000, 52) "Reflektointi tarkoittaa älyllis- ja tunnepohjaisia järkipäisiä toimintoja, joiden avulla ihmiset yksin tai ryhmässä valottavat kokemuksiaan tarkoituksena asioiden ja ilmiöiden uudenlainen, syvällisempi ymmärtäminen." (Räsänen 1994, 112) Reflektio on siis sitä, että työntekijä pyrkii yhdistämään ja vertaamaan kokemansa aikaisempiin tietoihin, taitoihin, tunteisiin ja kokemuksiinsa. Reflektion avulla voidaan kehittää omaa osaamista, sekä suhtautua uuteen asiaan avoimesti, mutta terveen kriittisesti.

Reflektointia ei ole kaikki työ, mikäli siihen ei sisälly järkipäistä ajatustoimintaa, vaikka se olisi kuinka mielenkiintoista tai innostavaa tahansa. Tällainen työskentely voi myös olla rutiininomaista, jolloin se ei vaadi ajatustoimintaa. Työskentely saattaa vaatia myös ajatustoimintaa, mutta se on silti ongelmatonta; tällöinkään reflektiota ei synny. (Räsänen 1994, 112) (Järvinen 2000, 97) Jotta oppimista tapahtuisi, tulisi työnteon olla riittävän haastavaa, jotta siinä jouduttaisiin käyttämään ajatustoimintaa

ja palaamaan työvaiheisiin aina uudestaan. Tosin rutiininomainen toiminta voi myös olla merkki ammattitaidosta ja laajasta osaamisesta.

Reflektiivistä oppimista on myös tasoiltaan monenlaista. Pinnallinen reflektiivinen oppiminen liittyy jonkin ongelmatilanteen ratkaisuun aikaisemman tiedon puitteissa; vastaantullutta ongelmaa joudutaan miettimään aikaisemman osaamisen valossa. Pinnallisella tasolla työntekoon liittyy harvemmin syvällisempää ajattelua, sen ollessa lähinnä ongelmanratkaisua. (Räsänen 1994, 113) Tällöin toiminnan tarkastelu kohdistuu ainoastaan toiminnan sisältöön annettujen tavoitteiden puitteissa. (Järvinen 2000, 97) Syvällisemmällä tasolla ongelmaa mietitään tarkemmin ja syvemmin. Ongelmiin ja virheisiin johtaneita toimintatapoja sekä osaamista mietitään tarkkaan ja tarvittaessa muokataan ajatustoiminnan tuloksena. (Räsänen 1994, 113) Tällöin reflektiivinen tarkastelu kohdistuu myös itse prosessiin. (Järvinen 2000, 97) Pisimmälle vietyinä reflektiivistä toimintaa voidaan kutsua transformatiiviseksi, mikä taas tarkoittaa sitä, että tarkastelu kohdistuu koko toiminnan perusteisiin. Tällöin nämä perusteet voivat saada uutta sisältöä tai saada kokonaan uuden merkistyksen. (Järvinen 2000, 97)

If Basicissä uusille työntekijöille opetetaan vain perusasiat, joten opittavaa jää myös valmennuksen jälkeen. Koko vakuutustarjonnassa, ehdoissa, laskutuksessa ja kaikessa muussa vakuutusalaanliittyvässä on vain niin paljon asiaa, ettei kaikkea sitä pysty valmennuksen aikana opettamaan. Toisaalta kaikkea sitä tietoa ei yhtäjaksoisesti pystyisikään oppimaan.

Tästä syystä vastuu jatko-oppimisessa onkin työntekijällä itsellään. Ongelmatilanteita ja vaikeita asioita syntyy työskentelyn alkuaikoina jatkuvasti ja tämä edellyttääkin uusien asioiden itsenäistä opiskelua, joko saatavilla olevasta aineistosta, tai kysymällä kokeneemmilta kollegoilta. Oppiminen ei siis ole ohi vielä valmennuksen jälkeen vaan jatkuu itse työnteon ohessa.

Oppiminen organisaatiossa ja työyhteisössä

Vaikka työntekijät oppivat oman henkilökohtaisen ajatutyönsä ja toiminnan tuloksena, oppivat he myös osana organisaatiota ja kanssatyöntekijöiltä. Tällaisessa oppimisessa organisaatio kehittyy vuorovaikutuksessa työntekijöihinsä, sekä hiljainen tieto välittyy työntekijöiden välillä.

Organisaation ja työntekijän välisessä oppimisessa on lähtökohtana tehokkuuden lisääminen organisaation toiminnassa. Työntekijät voivat etsiä tapoja tehostaa omaa työskentelyään ja toimintaansa, ja organisaatio taas poistaa häiriötekijöitä ja parantaa työntekijöidensä työolosuhteita. (Järvinen 2000, 101) Organisaation oppiminen lähtee aina sisäisestä kehittämistarpeesta. Tämän taas mahdollistaa työskentelyn kriittisen tarkastelun ja työtapojen uudistamisen. Vastakohtana oppivalle organisaatiolle on kankea organisaatio, joka ei reagoi tai näe tarvetta reagoida ongelmatilanteissa. (Paane - Tiainen 2000, 115)

Oppiville ja kehittyville organisaatioille yhteistä ovat henkilöstön yhteiset tavoitteet ja päämäärät, sekä henkilöstön osaaminen. Toimintaa pyritään kehittämään yhdessä tiimilähtöisesti, muunmuassa toimintaoppimismenettelyllä. Lisäksi organisaatiolta vaaditaan myös muutoksen mahdollistavaa organisaatorakennetta. (Paane - Tiainen 2000, 116)

Yksi tekijä, joka vaikuttaa organisaation mahdollisuuksiin oppia ja kehittää toimintaa on juuri sen hierarkiset rakenteet. Työntekijän käsitys omista mahdollisuuksista ja toimintavapauksistaan vaikuttavat ongelmien ja epäkohtien käsittelyyn tai pahimmassa tapauksessa estävät ne kokonaan; mitä jäykempi organisaation hierarkinen rakenne on, sitä vaikeampaa on myös epäkohtiin puuttuminen. (Järvinen 2000, 102) (Paane - Tiainen 2000, 116)

Työyhteisössä oppimisesta on kyse taas siitä, että työntekijät oppivat toinen toisiltaan. Työtovereilta oppiminen on aina sosiaalinen vuorovaikutustilanne, joka toimii myös vahvasti "terapeuttisena" toimintana. Ongelmatilanteet kerrotaan ja jaetaan työtovereille ja mahdolliset ratkaisut ongelmiin välittyvät työyhteisön sisällä. Tämä taas edesauttaa omalta osaltaan myös työviihtyvyyttä ja motivaatiota, koska ongelmatilanteet voidaan tarvittaessa selvittää yhdessä. Olennaista tässäkin on aikaisemmin mainittu oman toiminnan refleктоiminen ja työnteon järkipääinen miettiminen ja tarkastelu. (Järvinen 2000, 103)

Työyhteisössä oppiminen voi myös olla alkuun haastavaa tai mahdotonta, koska uusi työntekijä astuu täysin vieraaseen yhteisöön. Tämä ei kuitenkaan ole ongelma mikäli työyhteisö on avoin myös uusille tulokkaille. Työyhteisössä oppimiseen vaikuttaa myös uuden työntekijän yleinen käsitys työilmapiiristä. Mikäli ilmapiiri on avoin, kuten edellä mainitussa tilanteessa, edesauttaa se oppimista; jos taas työntekijät viihtyvät omissa oloissaan eikä avointa kanssakäymistä ole työntekijöiden välillä on myös oppiminen vaikeampaa. Työyhteisössä tapahtuvalle oppimiselle on ominaista, ettei sitä voi etukäteen suunnitella, eikä sen vaikutuksista voi olla varma. (Räsänen 1994, 142-143)

Edellä esitellyn teorian pohjalta voidaan todeta että, oppimista tapahtuu myös vuorovaikutuksessa muiden työntekijöiden ja organisaation välillä. Vuorovaikutus onkin usein toivottua ja haluttua, jotta kehitys olisi mahdollista. Organisaatio saa työntekijöiltään tärkeää tietoa toiminnasta ja mahdollisista epäkohdista ja pystyy tämän johdosta myös tarvittaessa puuttumaan näihin epäkohtiin.

Henkilöstön välinen oppiminen on luonteeltaan sellaista, ettei sitä voida juurikaan etukäteen suunnitella. On myös oppimismalli, joka tapahtuu ryhmissä henkilöstön välillä, mutta se on ohjattua ja myös seurattua. Tätä kutsutaan toimintaoppimiseksi. Ifissä on kuitenkin myös näiden kahden vaihtoehdon välinen oppimismuoto. Se on ryhmissä tapahtuvaa, ajankohtaisten asioiden yhdessä läpikäyntiä. Tätä kutsutaan ajantasaksi yhtiön sisällä. Se on kontrolloidumpaa kuin spontaani kanssakäyminen, koska siinä on annetut aiheet joita ryhmissä käsitellään, mutta se ei kuitenkaan ole yhtä kontrolloitua ja valvottua kuin toimintaoppiminen. Nämä ”ajantasa” -hetket ovat kuitenkin oiva tapa jakaa hyviä toimintatapoja ja myös arvokas hiljainen tieto välittyy henkilöstön välillä.

Toimintaoppiminen

Toimintaoppiminen (Action Learning) on yksi oppimisen tapa, jossa on yhdistetty tii-
mioppiminen ja toiminnan kehittäminen. (Paane - Tiainen 2000, 112) Toimintaoppi-
minen eroaa yleisestä työyhteisössä oppimisesta siten, että se on suunnitellumpaa ja
tarkoituksenmukaisempaa kuin spontaaneista vuorovaikutustilanteista oppiminen.
Toimintaoppimisen tavoitteena onkin muutoksen aikaansaaminen organisaatiossa,
yksilön kehittäminen ja oppiminen. (Grönfors 2002, 63) Tarkoituksena on kehittää
organisaatiota ja työskentelyä tehokkaammaksi kaikkien osapuolien kannalta. Mene-
telmässä ideana on yhdistää valitun työryhmän aikaisempi osaaminen ja kokemus,
jotta saadaan ratkaisu johonkin ongelmaan tai kehityskohtaan, sekä samalla opitaan
tästä prosessista. (Grönfors 2002, 75) Oppimisen painokhtana onkin ongelman rat-

kaisu ja sen merkityksen arvioiminen menneisyydessä, nykyhetkessä ja tulevaisuuden kannalta. . (Järvinen 2000, 104)

Toimintaoppiminen etenee vaiheittain. Ensimmäisenä vaiheena on tarpeen tunnistaminen; tunnistetaan se ongelma tai kehittämiskohta, johon kyseisellä menettelyllä halutaan vastaus. Tämän tarpeen tulisi kuitenkin olla niin merkittävä organisaation toiminnan kannalta, että sen selvittämiseen kannattaa käyttää resursseja. (Paane - Tiainen 2000, 113) Tarvetta voidaan arvioida senkin kannalta, että vaikuttaako se yhteen vai useampaan organisaation osaan tai henkilöön. (Grönfors 2002, 76)

Toisessa vaiheessa toimintaoppimisessa valitaan työryhmä, joka lähtee työstämään ratkaisua. Ryhmään tulisi valita sellaisia henkilöitä, joilla on kokemusta ja osaamista mahdolliseen tarpeeseen liittyen. Henkilöt voivat myös edustaa eri näkökulmia, jotka tuovat perspektiiviä käsittelyprosessiin. (Paane - Tiainen 2000, 113) Eri näkökulmat ja persoonallisuudet luovat jännitteitä, mikä pakottaa ajattelemaan ja kyseinalaistamaan ennalta asetettuja oletuksia. (Grönfors 2002, 83)

Tämän jälkeen ryhmällä tulee olla käsitys reunaehdoista ja yleinen ohjeistus menettelyn suhteen. Ryhmällä tulee olla selkeä käsitys siitä tarpeesta, johon ylipäättään haetaan ratkaisua, riittävästi tukimateriaalia ja resurssit ylipäättään suoriutua annetusta tehtävästä. Olennaista on myös ylemmän portaan tai johdon tuki koko toiminnalle. Ryhmällä tulee olla myös olla myös ”prosessitukihenkilö”, joka avustaa ryhmää tarvittaessa, sekä auttaa ryhmää jatkamaan läpi prosessin. (Grönfors 2002, 90) (Paane - Tiainen 2000, 113)

Kun aikaisemmin mainitut asiat ovat kunnossa, alkaa itse ryhmän yhteistyö tarpeen ratkaisemiseksi. Ryhmän tulee keskustella, pohtia ja vertailla kokemuksia, sekä hankkia mahdollista lisätietoa. Mahdollisia tulostavaihtoehtoja tulee voida vertailla ja selvittää, kuinka nämä vaikuttavat alkuperäiseen tarpeeseen. Tässä vaiheessa johdon tuki on tärkeää ryhmän työskentelyn kannalta. Mahdolliset tulokset ja muutosehdotukset pannaan toimeen. (Paane - Tiainen 2000, 114) (Grönfors 2002, 76)

Kun itse tarpeeseen on tehty tarvittavat toimenpiteet, aloitetaan seuranta, josta pyritään selvittämään prosessin aikaansaamat vaikutukset. Tuloksia raportoidaan myös organisaation muille osille, sekä korkeammille organisaation asteille. Mikäli tulokset ovat omassa organisaatiossa tai toiminnassa olleet onnistuneita, voidaan muutosta lähteä soveltamaan myös muissa yksiköissä. (Paane - Tiainen 2000, 114) (Grönfors 2002, 78)

Tällaista oppimista ei varsinaisest liitetä If Basic valmennukseen, eikä se välttämättä ole vasta työnskentelynsä aloittaneille uusille työntekijöille soveltuvaa. Tämä malli on kuitenkin osittain käytössä myös Ifin sisällä. Sitä kutsutaan TIE projektiksi ja siinä juuri valittu ryhmä pyrkii yhdessä selvittämään jonkin ongelman tai kehittämään toimintaa yleisesti eteenpäin. Mikäli projektista saadaan hyviä tuloksia, esitellään se koko asiakaspalvelun tasolla ja otetaan käyttöön mikäli mahdollista.

Hiljainen tieto

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tietoa, joka on henkilökohtaista ja omalla osaamisella ja tekemisellä hankittua tietoa. Sen voi konkretisoida ja jakaa sellaisenaan eteenpäin. (Helakorpi 2005, 98) Voisi sanoa, että se on myös ajansaatossa syntynyt ammattitaito. Hiljainen tietämys myös automatisoi toimintoja, jotka arkipäivän työnteossa tapahtuvat niin sanotusti 'rutiininomaisesti.' (Toivonen 2004, 12) Hiljaisen tiedon eli kokemusperäisen tiedon osuus on 80 % osaamastamme. Loppu on tullut ulkupuolisista koulutuksista ja valmennuksista. (Helakorpi 2005, 98) (Toivonen 2004, 12) Hyvä esimerkki hiljaisesta tiedosta on se, että joku osaa tehdä jonkin asian todella hyvin, mutta kysyttäessä hän ei osaa pukea sitä sanoiksi, kuinka hän sen tekee.

Hiljainen tieto on tärkeää jokaiselle yritykselle. Se on henkilökohtaista osaamista, joka on ajansaatossa syntynyt henkilöstölle, ja jota ei voi suoraan yhdelläkään valmennuksella opettaa uusille työntekijöille. Kaikki sosiaalinen kanssakäyminen henkilöstön välillä, sekä kaikki tiimeissä ja ryhmissä tapahtuva oppiminen on hyvä tilaisuus jakaa juuri tätä hiljaista tietoa henkilöstön välillä. Se on korvaamaton voimavara jokaiselle yritykselle, josta menetetään aina osa kun kokeneempi työntekijä jättää yrityksen.

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tutkimusmenetelmät jaotellaan kahteen luokkaan: kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus. Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat lomakekyselyt, www-kyselyt, strukturoidut haastattelut, systemaattinen havainnointi ja kokeelliset tutkimukset. Kvalitatiivisen tutkimuksen tyypillisimpiä aineistonkeruumenetelmiä ovat henkilökohtaiset haastattelut, ryhmähaastattelut, osallistuva havainnointi, eläytymismenetelmät sekä valmiit aineistot ja dokumentit. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljon? Kuinka usein? Määrälliselle tutkimukselle on myös ominaista numeerisesti suuri ja edustava otos, jossa pyritään kuvaamaan tutkittavaa ilmiötä numeerisen tiedon pohjalta. (Heikkilä 2004, 13, 17) Näistä kahdesta edellä mainitusta menetelmästä tunnetumpi on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tämä johtuu siitä, että ihmiset ovat olleet enemmän kosketuksissa kyseisen tutkimusmenetelmän kanssa johtuen siitä, että monet ovat osallistuneet esimerkiksi erilaisiin lomaketutkimuksiin. Lomaketutkimus on yksi kvantitatiivisen menetelmän aineistokeruumuodoista. (Alasuutari 1999, 31)

Kvalitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin: Miksi? Miten? Millainen? Laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä suppea, sekä harkinnanvaraisesti koottu näyte ja siinä pyritään ilmiön ymmärtämiseen niin sanotun pehmeän tiedon pohjalta. (Heikkilä 2004, 17) Vaikka kyseinen tutkimusmuoto saattaakin olla maallikolle jollakin tavalla hieman tuntemattomampi tai vaikeasti tunnistettavissa, on muistettava että esimerkiksi yliopistojen opetuksessa nämä tutkimusmuodot jaotellaan kahteen tasarvoiseen luokkaan. (Alasuutari 1999, 31) Koska kyseessä on kaksi erilaista tutkimusmenetelmää, onkin perinteistä kuvata laadullisen ja määrällisen tutkimuksen suhdetta vastakkainasettelun kautta. Laadullinen tutkimus saatetaan mieltää myös jopa kritiikkinä määrälliselle tutkimukselle. (Tuomi & Sarajärvi, 2002, 66)

6.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Aineiston kerääminen kvantitatiiviseen tutkimukseen voidaan hankkia erilaisista maiden keräämistä tilastoista, rekistereistä tai tietokannoista. Tarvittava aineisto pystytään toki keräämään myös itse. Valmiita aineistoja käytettäessä on muistettava, että ne harvoin ovat sellaisessa muodossa, jota voitaisiin käyttää suoraan tutkimuksessa. Tietoja joudutaan usein muokkaamaan, yhdistelemään ja tarkistamaan ennen niiden varsinaista käyttöä. Oman aineiston käyttäminen onkin enemmän kuin tavallista, sillä se helpottaa huomattavasti tutkimuksen kasaamista yhtenäiseksi. Ennen tiedon keräämisen aloittamista tutkijan on päätettävä tutkimusongelman perusteella mikä on

kohderyhmä ja mikä tiedonkeruumenetelmä on tilanteeseen soveltuvin. Erilaisia aineistonkeruumenetelmiä ovat muun muassa postikysely, puhelin- tai käyntihaastattelu tai informoitu kysely, joka on kirjekyselyn ja henkilökohtaisen haastattelun välimuoto. Lisäksi nykyään on yleistynyt myös Internetin kautta tehtävät www-kyselyt, jotka kuitenkin soveltuvat ainoastaan sellaisen perusjoukon tutkimiseen jolla on mahdollisuus internetin käyttöön. Www-lomakkeiden suunnittelu vaatii lisäksi asiantuntemusta ja tutkimuksen onnistuminen riippuu paljolti myös kyselyn teknisestä toteutuksesta. (Heikkilä 2004, 18)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään myös suunnitelmallista kysely- tai haastattelututkimusta, jota nimitetään survey-tutkimukseksi. Tämä on tehokas ja taloudellinen tapa kerätä tietoa, kun tutkittavia on paljon. Kvantitatiivinen tutkimus voi olla myös havainnointitutkimusta. Tässä tapauksessa tietoa kerätään tekemällä havaintoja tutkimuskohteesta. Havainnointi on yleensä ulkopuolista, jolloin tutkija kerää aineistoa tutkittavista ulkopuolisena tarkkailijana osallistumatta havainnoitavien toimintoihin. Havainnointitutkimuksen etuna voidaan pitää sitä, että tietoa hankitaan silloin, kun se tapahtuu. Kysely- tai haastattelututkimus taas perustuu yleensä aikaisempiin tapahtumiin tai tutkittujen odotuksiin tulevista tapahtumista. Tulosten käsittelyn osalta on kyselylomakkeiden vastaukset ovat yksiselitteisemmin luokiteltavissa ja laskettavissa. Havainnoinnin ongelmiksi muodostuvat ilmeet ja eleet, joita on huomattavasti vaikeampi luokitella tai laskea sekä havainnoijan huomiokyvyn rajallisuus ja hänen läsnäolonsa mahdollinen vaikutus tuloksiin. (Heikkilä 2004, 19, 21)

Kvantitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkimusyksiköiden välisten erojen etsiminen eri muuttujien suhteen. (Alasuutari 1999, 37) Tästä johtuen aineisto muokataan lähes poikkeuksetta taulukkomuotoon, joka taas vaikuttaa siihen, että kullekin tutkimusyksikölle annetaan arvoja eri muuttujilla. Muuttujat eivät suinkaan ole aina numeroita, vaan joissakin tapauksissa käytetään myös kirjaimia. Kiteytettynä siis tutkimusyksiköille annetaan arvoja useilla eri muuttujilla, jonka jälkeen itse analysointi tapahtuu näiden muuttujien välisten tilastollisten yhteyksien etsimisellä. Kvantitatiivisen tutkimuksen yleisperiaatetta voidaankin verrata luonnontieteestä tuttuun koejärjestelyyn. (Alasuutari 1999, 34)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimusyksikköinä voivat olla monet eri asiat, kuten yksilö, laajemmat ihmisryhmät, ajanjaksot tai jopa erilaiset tuotteet. Tutkimuksen periaate on kuitenkin aina sama, sillä siinä etsitään tilastollisia säännönmukaisuuksia tavasta, jolla eri muuttujien arvot liittyvät toisiinsa. (Alasuutari 1999, 37) Tämä mahdollistaa osaltaan määrällisesti suurien joukkojen tutkimisen. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa

on olemassa myös ongelmakohtia, joista yhtenä etenkin lomaketutkimuksessa pidetään yleistämisongelmaa. Tästä kuitenkin pyritään pääsemään eroon käyttämällä satunnaisotantaa. Se toteutetaan siten, että tutkija määrittelee niin sanotun perusjoukon, johon tulosten tulee päteä. Tästä perusjoukosta otetaan otos, jonka voidaan katsoa edustavan perusjoukkoa. Tästä johtuen se, mikä on kaikille tutkimusyksiköille yhteistä, ei kvantitatiivisessa tutkimuksessa anna minkäänlaisia johtolankoja selitettävänä olevista ilmiöistä. Tärkeintä onkin se, mikä on kaikille tutkituille yhteistä ja mikä kuuluu perusjoukon määreisiin, sillä perusjoukon rajat määrittelevät tutkimuksesta tehtävien yleistysten rajat. (Alasuutari 1999, 37)

6.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonhankintamenetelmiä ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 73) Kvalitatiivista tutkimustapaa on hankala määritellä selvästi, koska sillä ei ole teoriaa, eikä sen lähtökohdaksi ole mitään ennalta määrättyjä oletuksia, joita halutaan osoittaa oikeaksi tai vääräksi. (Metsämuuronen 2008, 9-10) Laadullinen tutkimus saatetaan myös mieltää ymmärtäväksi tutkimukseksi. Esimerkiksi ihmistä tutkivien tieteiden metodina ymmärtäminen on eräänlaista eläytymistä tutkimuskohteisiin liittyvän henkisen ilmapiiriin, ajatuksiin, tunteisiin ja motiiveihin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 27) Voidaankin ajatella, että laadullinen tutkimus on tavallaan syvällisempää verrattuna määrälliseen tutkimukseen. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan kokonaisuutena ja sen ajatellaan tarkentavan jonkin kokonaisuuden rakennetta. (Alasuutari 1999, 38) Laadullisessa tutkimuksessa ei siis pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan esimerkiksi kuvaamaan jotain ilmiötä tai tapahtumaa. Yhtenä tavoitteena on myös pyrkimys ymmärtämään jotain tiettyä toimintaa tai pyrkiä antamaan teoreettisesti mielekäs tulkinta jollekin ilmiölle. Jotta laadullinen tutkimus olisi onnistunut, on myös tärkeää että henkilöt, joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87 - 88)

Laadullisen tutkimuksen argumentaatiota ei siis voida rakentaa yksilöiden eroihin eri muuttujien suhteen ja näiden erojen tilastollisiin yhteyksiin muiden muuttujien kanssa. Aineiston käsittely ja siitä tehtävät johtopäätökset vaativat kvantitatiivisesta tutkimuksesta poikkeavaa absoluuttisuutta. (Alasuutari 1999, 38) Laadullisessa tutkimuksessa on suotavaa, että kaikki luotettavina pidetyt ja selvitettyään kuvioon kuuluviksi katsotut seikat tulee kyetä selvittämään siten, että ne eivät ole ristiriidassa esitetyn tulkin kanssa. (Alasuutari 1999, 38) Laadullinen tutkimus eroaa kvantitatiivisesta tutkimuksesta myös siinä, että johtolangoiksi eivät kelpaa tilastolliset todennäköisyydet.

Yhtenä syynä tähän on yksiköiden rajallinen määrä, koska yksi strukturoimaton yksilöhaastattelu voi helposti tuottaa kolmekymmentä litteroitua tekstisivua. Tästä johtuen ei ole järkevää tehdä niin paljon haastatteluja, että yksilöiden väliset erot olisivat tilastollisesti merkittäviä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusyksiköiden suuri joukko ei siis ole tarpeen eikä edes ylipäättään mahdollinen, sillä aineiston käsitteleminen olisi liki mahdotonta. (Alasuutari 1999, 39)

Tässä opinnäytetyössä ensimmäinen osa aineistonkeruusta oli laadullista. Päädyimme tähän siksi, koska halusimme ymmärtää syvällisemmin If Basicia siihen osallistuneiden näkökulmasta. Menetelminä käytimme puolistrukturoitua puhelinhaastattelua, jonka avulla saimme kattavan kuvan If Basic valmennuksen hyvistä sekä huonoista puolista. Puhelinhaastattelun avulla halusimme myös, että haastateltavat tuovat esiin mahdollisimman paljon erilaisia kehityskohtia, jotta If Basic valmennus olisi tulevaisuudessa entistäkin parempi. Halusimme myös ymmärtää laajemmin valmennettujen henkilöiden mielipiteitä valmennuksesta, joten keräsimme aineistoa myös ”jälkikyselylomakkeella”. Tässä vaiheessa käytimme siis kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kysely toteutettiin kahden kuukauden kuluttua valmennuksesta, jolloin haastateltaville oli muodostunut vieläkin parempi kuva siitä, mitä valmennuksessa olisi voinut olla enemmän tai toisaalta myös vähemmän. Kyselylomakkeelle suunniteltiin selkeä runko ja kysymysten muotoilussa pyrimme myös huomioimaan haastateltavien muuttaman kuukauden työkokemuksen valmennuksen jälkeen. Näiden kahden menetelmän avulla pyrimme saamaan mahdollisimman laajat ja kattavat vastaukset sekä kehitysideat valmennukseen liittyen. Kahdella eri tutkimuksella saimme haastateltavien mielipiteitä ”tuoreeltaan” valmennuksen jälkeen, sekä lisäksi heidän mielipiteitä sen jälkeen, kun he olivat olleet palveluneuvojina ja samalla sisäistäneet valmennuksen opit arkipäivän työssä.

6.3 Kysely ja haastattelu

Kysely ja haastattelu ovat molempien tutkimusmenetelmien tunnetuimpia aineistonkeruu menetelmiä. Kysely kuuluu kvantitatiiviseen tutkimukseen ja haastattelu kvalitatiiviseen. Kyselyä saatetaan käyttää kuitenkin myös kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimusmenetelmänä, joten näiden välille on siis vaikeaa vetää selvää rajaa. Mikäli kvalitatiivisessa tutkimuksessa päädytään kyselylomakkeen käyttöön, siinä käytetään etupäässä avoimia kysymyksiä. Vaikka kysymykset ovatkin avoimia, niissä kuitenkin rajataan jollakin tavalla vastaajien ajatusten suuntaa. (Heikkilä 2004, 49)

Näiden menetelmien ideana on yksinkertaisesti saada tietää kysymällä, mitä tutkimuksessa osallisena oleva ihminen ajattelee tai miksi hän toimii niin kuin toimii. Vaikka kysely ja haastattelu ovatkin menetelminä melko lähellä toisiaan, on kuitenkin muistettava, etteivät ne ole täysin synonyymisiä. Kyselyssä tutkimukseen osallistuva ihminen täyttää itse hänelle esitetyn kyselylomakkeen, joko valvotusti tai itsenäisesti. Haastattelu on henkilökohtainen tapa kerätä tietoa, jonka aikana haastattelija esittää suullisesti kysymyksiä ja merkitsee tiedonantajan vastaukset muistiin. Tärkein ero näiden kahden menetelmän välillä on siis tiedonantajan toiminta tiedonkeruuvaiheessa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 75)

Haastattelu etuna on myös joustavuus, sillä haastattelija voi muun muassa toistaa kysymyksen uudestaan, oikaista väärinkäsityksiä, selventää ilmaisuja ja käydä keskustelua tiedonantajan kanssa. Haastattelu antaa haastattelijalle mahdollisuuden muokata kysymyksiä sekä niiden esitysjärjestystä tilanteeseen sopivaksi. Tällainen toiminta ei ole mahdollista kyselyssä, sillä yleensä jokainen vastaaja saa identtisen lomakkeen, johon pitää vastata, vaikka kaikkia kysymyksiä ei välttämättä ymmärtäisikään täydellisesti. Haastattelun tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. Tästä johtuen on suotavaa, että haastattelukysymykset annetaan vastaajille etukäteen, jotta he pystyvät tutustumaan niihin. On myös perusteltua kertoa vastaajalle etukäteen haastattelun aiheesta, jotta vastaajalla on mahdollisuus halutessaan kieltäytyä haastattelusta, koska tuskin kukaan suostuu tutkimukseen, mikäli ei tiedä mistä siinä on kyse. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 75)

Koska haastattelun tavoitteena on saada mahdollisimman paljon tietoa tutkittavasta aiheesta, on siis tärkeää informoida vastaajia etukäteen. Tällöin he pystyvät valmistautumaan haastatteluun paremmin. Etuna on myös se, että vastaajat ovat tämän jälkeen paremmin tietoisia siitä mitä haastattelussa kysytään, ja tämä antaa todennäköisesti kattavammat ja syvällisemmät vastaukset. Tietämättömän vastaajan vastaukset voivat taas olla suppeampia, sillä hän ei ole valmistautunut ja miettinyt vastauksiaan etukäteen.

”Haastattelun eduksi on laskettava myös se, että kun haastatteluluvasta sovitaan henkilökohtaisesti, tiedonantajat luvan annettuaan harvoin kieltäytyvät haastattelusta tai kieltävät haastattelunsa käytön tutkimusaineistona.” (Tuomi & Sarajärvi 2002, 75)

Tämä tarkoittaa siis sitä, että vastaamattomuus ei muodostu ongelmaksi haastattelussa, kun taas kyselyssä sitä saattaa esiintyä usein. Kyselyn ongelmana on myös avoimien vastauksien niukkasanaisuus, jota ei esiinny haastattelussa. Vaikka haastattelu onkin paljon aineistoa tuottava laadullisen tutkimuksen muoto, se on kuitenkin

todella paljon aikaa vievää ja usein myös kallista. Kysely taas on huomattavasi halvempi ja nopeampi toteuttaa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 76)

6.4 Teemahaastattelu ja syvähaastattelu

Teemahaastattelu tarkoittaa puolistrukturoitua haastattelua, joka on melko lähellä syvähaastattelua. Erot näiden kahden välillä syntyvät siitä, että teemahaastattelussa edetään etukäteen valittujen keskeisten teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten avulla. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77) Vaikka kysymykset onkin etukäteen suunniteltu, on kuitenkin harkinnanvaraista ja haastattelijan päätettävissä, esitetäänkö kysymykset tietyssä järjestyksessä ja samassa muodossa. Usein myös sanamuodot eivät ole samanlaisia jokaisessa tutkimuksessa toteutetussa teemahaastattelussa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77) Teemahaastattelu keskittyy yleensä tiettyyn aihealueeseen, jota on tarkoitus tutkia. (Heikkilä 2004, 17) Teemahaastattelun etukäteen valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehykseen. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 78)

Syvähaastattelu eroaa teemahaastattelusta siinä, että se on täysin strukturoimaton ja siinä käytetään avoimia kysymyksiä. Avointen kysymysten lisäksi haastattelijan tehtävänä on myös syventää haastateltavien vastauksia rakentamalla haastattelun jatko saatujen vastauksien varaan. Syvähaastattelun avulla pyritään avaamaan perusteellisesti tutkittava ilmiö, jonka takia ei ole harvinaista, että haastateltavia on vain muutama, ehkä jopa vain yksi henkilö. Samaa henkilöä saatetaan myös haastatella useampaan eri kertaan. Vaikka syvähaastattelu onkin avoin haastattelu, tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että siinä kyseltäisiin tai keskusteltaisiin ihan mistä tahansa, vaan myös syvähaastattelun sisältö liittyy tutkimuksen tarkoitukseen tai tutkimustehtävään. Syvähaastattelun yhteydessä viitekehys ei määrää täysin haastattelun suuntaa vaan siinä sallitaan haastattelijan lähestymiset ja väliintulot. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 78)

6.5 Tutkimuksen toteutus

Tässä opinnäytetyössä olemme toteuttaneet osan tutkimuksesta teemahaastattelun eli tarkemmin sanottuna puolistrukturoidun puhelinhaastattelun avulla. Valitsimme tämän menetelmän, koska halusimme saada selville haastateltavien mielipiteet If Basic valmennuksesta mahdollisemman kattavasti. Samalla kuitenkin halusimme myös rajata haastattelumme etukäteen sovittuihin teemoihin, jolloin saadaan tarpeeksi yksilöllistä tietoa ja vastauksia tutkittavan asian suhteen. Tästä syystä emme päätyneet täysin avoimeen syvähaastatteluun, sillä If Basic valmennus on laaja, jolloin aineistoa olisi voinut kertyä liikaa. Oli siis luonnollista toteuttaa haastattelu puoli-

strukturoidun teemahaastattelun avulla. Haastatteluun osallistui uusista työntekijöistä 13.

Teemahaastattelut toteutettiin puhelimitse ja tässä käytimme apuna lfin puhelinjärjestelmää. Tätä kautta oli mahdollista tallentaa puhelut myöhempää litterointia ja analysointia varten. Joissakin tutkimuksissa tauoilla ja äänenpainoilla saattaa olla merkitystä, mutta tässä tutkimuksessa näiden merkitys on olematon. (Syrjälä & Ahonen 1994, 163) Teemahaastattelua varten olimme laatineet itsellemme haastattelun rungon paperille, jota noudatettiin kysymysten järjestyksen ja sanamuotojen osalta melko systemaattisesti. (Liite 2) Keskityimme haastattelun rungon muotoilemiseen huolella, joten se vei meiltä aika paljon aikaa. Tässä oli kuitenkin selvä tavoite, sillä tämän avulla pyrimme siihen, ettei haastatteluissa synny liikaa irrallisia viitekehykseen vähemmän liittyviä kohtia, jolloin haastatteluiden analysointi on huomattavasti helpompaa toteuttaa. Toki jokaisen haastattelun ollessa erilainen jo haastateltavien vastaukseen perusteella, kysymykset esitettiin tilannetajua käyttäen ja haastatteluun sopivalla tyylillä. Panostimme myös kysymysten muotoilemiseen, jotta vastauksista tulisi kattavia. Vältimme erityisesti sellaisia kysymyksiä, joihin on mahdollista vastata kyllä ja ei -sanoilla. Ennen jokaista haastattelua luimme haastateltaville aloitustekstin, jonka avulla haastateltavat saivat pienen esimaun haastattelun sisällöstä. Haastateltavat olivat myös saaneet tietää ennakkoon If Basic valmentajien kautta meidän tutkimuksen toteuttamisesta valmennuksen jälkeen. Ennen haastattelujen aloitusta, jokaiselle haastateltavalle lähetettiin myös saatekirje, jossa tutkimuksesta kerrotaan tarkemmin. (Liite 1) Jokainen haastattelu käsiteltiin nimettömänä, joten tämä antoi osaltaan vapauden negatiivistenkin asioiden esille tuomiseen sekä antoi haastateltaville vapauden kertoa todellinen mielipide valmennuksesta.

Toinen osa tutkimuksesta toteutettiin kyselyn avulla, joka yleisesti mielletään suoraan kvantitatiiviseksi tutkimusmenetelmäksi. Meidän tapauksessa on kuitenkin vaikeaa määritellä selkeää rajaa, koska kysely oli rakennettu melkein kokonaan avoimien kysymysten varaan, jotka mielletään kvalitatiivisen tutkimuksen piiriin. Avoimet kysymykset oli myös laadittu rajaamaan vastaajien vastauksien suuntaa, jotta saisimme mahdollisimman paljon aineistoa tutkimaamme asiaa varten. (Liite 3) Tutkimuksen jälkimmäinen osa sisälsi molempia tutkimusmenetelmiä. Päädyimme kyseiseen ratkaisuun, koska halusimme toteuttaa toisen osion nopeasti ja vaivattomasti. Kyselyt lähetettiin jokaiselle tutkimuksen ensimmäiseen osioon osallistuneelle, joihin he vastasivat oma-aloitteisesti ilman sen kummempaa valvontaa. Vaikka kyselemme sisälsikin lähinnä avoimia kysymyksiä, vaarana ei ollut kuitenkaan haastateltavien vastaamishaluttomuus. Tämä johtui siitä, että heitä oli informoitu puolistruktu-

roidun puhelinhaastattelun lopussa tutkimuksen toisen osion kyselystä, johon kaikki antoivat alustavan suostumuksensa. Lisäksi If Basic valmentajat olivat myös osaltaan vaikuttamassa haastateltavien vastaushalukkuuteen. Haastateltaville annettiin aikaa noin kaksi viikkoa kyselyyn vastaamiseen, jonka jälkeen heidän oli tarkoitus palauttaa täytetyt kyselyt sähköpostitse meille. Jouduimme kuitenkin muistuttamaan melkein jokaista haastateltavista, ennen kuin kaikki kyselyt saatiin takaisin. Kyselylomakkeista saimme 12 takaisin.

6.6 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta mitataan sen reliabiliteetilla ja validiteetilla. Molemmat termit kuvaavat luotettavuutta, mutta validiteetti tarkoittaa lähinnä sitä, mitattiinko juuri sitä, mitä oli alun perin tarkoitus mitatta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan taas tutkimuksen toistettavuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että olisivatko vastaukset samanlaisia tai toisistaan poikkeavia, mikäli tutkimus tehtäisiin uudestaan. (Metsämuuronen 2002, 32) (Metsämuuronen 2006, 56)

Reliabiliteettia arvioitaessa esimerkiksi toistomittaus on arvelluttava, koska yksilö voi muuttua mittausten välillä, mikä taas saattaa vaikuttaa tuloksiin. (Metsämuuronen 2006, 58) Validiteettia voidaan tarkastella ulkoisen validiteetin valossa, joka käsittää sen kuinka yleistettävä tutkimus on. Sisäisen validiteetin yhteydessä tutkitaan itse tutkimuksen sisältöä esimerkiksi sitä, että "ovatko mittarissa tai ylipäänsä tutkimuksessa käytetyt käsitteet teorianmukaisia ja oikein operationalisoidut, sekä kattavatko käsitteet riittävän laajasti kyseisen ilmiön." (Metsämuuronen 2000, 51)

Tutkimuksissa saatiin vastaukset juuri niihin asioihin, joita tutkittiin. Tästä syystä tutkimus on validi. Haastattelututkimuksen tulokset ovat hieman kyselyä laajempia, koska haastateltaville pystyttiin esittämään tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Molempien tutkimusten vastaukset ovat hyviä ja niistä huomaa, että haastateltavat ovat pohtineet vastauksiaan.

Tutkimus on myös reliaabeli, koska jos se toteutettaisiin eri henkilöille samankaltaisena, olisivat myös vastaukset tietyin kohdin samankaltaisia. Saadut tulokset olivat paikoin hyvin yhteneviä. Tietyt eroavaisuudet ovat kuitenkin mahdollisia, mikäli tutkimus toteutettaisiin uudestaan. Tämä johtuu siitä, että tutkimukset ovat kuitenkin luonteeltaan sellaisia, että henkilökohtaiset erot ja mieltymykset vaikuttavat suuresti haastateltavien vastauksiin. Kysymykset on esitetty haastateltaville objektiivisesti, eikä

niitä ole myöskään haastattelun aikana kommentoitu. Tutkimus on toteutettu kaikille haastateltaville samalla tavalla.

7 IF BASIC HAASTATTELU

Haastattelututkimuksessa pyrittiin haastateltavilta selvittämään If Basic valmennuksen onnistumiset ja kehityskohdat. Kysymyksiä haastattelussa oli eri vakuutuslajien sisällöstä, käytetyistä valmennusmenetelmistä, sekä mahdollisia lisäkysymyksiä kehityskohtien selvittämiseksi. (Liite 2) Haastateltavia oli yhteensä 13 ja heihin tullaan tuloksissa viittaamaan lyhentellä H1-H13. Haastattelu on rakennettu If Basic valmennuksen peruspohjan mukaiseen järjestykseen. Kysymykset esitetään samassa järjestyksessä, jossa ne käydään If Basicissa.

Ensimmäinen päivä

Ensimmäiseen päivään liittyen haastateltavilta tiedusteltiin yleistä mielikuvaa Ifistä sekä sitä onko heillä selkeä kuva palveluneuvojan toimenkuvasta. Ifistä saatu mielikuva oli kaikinpuolin positiivinen, lukuun ottamatta yhtä haastateltavaa (H9). Hänelle jäi kaaioottinen mielikuva, koska heti aloitettiin käsittelemään vain järjestelmiä ja toimenkuvaa. Muut haastateltavat kuvailivat Ifiä nuorekkaaksi, miellyttäväksi ja ystävälliseksi. Esimiehistä jäi positiivinen ja reilu kuva, sekä työnantajana If nähtiin luotettava ja huolehtivana. Toimenkuva oli selkeä jo entuudestaan tai tuli selkeäksi ensimmäisen päivän aikana. Haastateltavat (H1, H6 ja H9) mainitsivat vielä, että mielikuva vielä tietenkin tarkentui sitten, kun pääsi kuuntelemaan muiden puheluita tuplaluureissa, ja kun itse pääsi töihin. Työnkuvaksi nähtiin asiakkaiden kokonaisvaltainen palveleminen, myyminen ja kuten haastateltava (H3) totesi: "Kaikkea vakuutuksista maan ja taivaan väliltä."

Henkilövakuutus

Henkilövakuutukset jaoteltiin kahteen osaan. Aikuisen- ja lapsen vakuutuksiin. Aikuisen vakuutuksista haastateltavia pyydettiin arvioimaan sitä, että käytiinkö aikuisen vakuutustuotteen selkeästi läpi. Haastateltavat (H4, H7, H8 ja H12) olivat yksinkertaisesti sitä mieltä, että tuotteet käytiin perusteellisesti läpi. Haastateltavat (H5, H9, H10, H11 ja H13) olivat sitä mieltä, että ne käytiin niin hyvin läpi kuin siinä vaiheessa tuotteen ylipäänsä voi käydä ja loppu opitaan sitten käytännön työssä tai kysymällä, kun "harvinaisemmat" turvat tulevat kysymykseen. Haastateltavien (H1, H2, H3 ja H6) mielestä henkilövakuutukset olivat haastavia, niissä oli paljon liikkuvia osia ja ne olisi voinut sisällön puolesta käydä tarkemmin läpi. Haastateltavat (H1 ja H3) mainitsivat sisällön olevan erityisen haastavaa silloin, kun täytyy tietää milloin tarjotaan ryhmäsampoa ja milloin henkilövakuutuspuolelta. Haastateltavat (H2 ja H6) olisivat vain

yleisesti kaivanneet lisää ajankäyttöä henkilövakuutustuotteisiin, koska ne koettiin haastavammiksi kokonaisuuksiksi kuin esimerkiksi omaisuusvakuutukset. Haastateltava H4 mainitsi vielä, että vaikka henkilövakuutukset tuotteina käytiin hyvin läpi, olisi hän kaivannut lisäselvitystä siihen, millaisissa tilanteissa vakuutuksiin voi tulla rajoitusehto ja miten se vaikuttaa mahdollisesti korvattavuuteen.

Aikuisen vakuutuksista kysyttiin myös kuinka hyvät valmiudet haastateltavat saivat tuotteiden argumentoimiseksi ja tarjoamiseksi asiakkaan tarpeisiin. Haastateltavat (H1, H2, H3, H4, H5, H8, H9 ja H12) olivat sitä mieltä, että argumentit käytiin hyvin ja ne tulivat selkeästi valmennuksen yhteydessä. Haastateltavat (H6, H7, H10, H11 ja H13) olivat sitä mieltä, että argumentit olisivat voineet käydä myöhäisemmässä vaiheessa valmennusta, tai olisi voitu pitää erillinen myyntikoulutus sen jälkeen, kun muuten on opittu hoitamaan asiakkaan asiaa ja ylipäänsä opittu käyttämään järjestelmää. Aluksi aika kuluu vielä juurikin näihin asioihin ja yleisesti tuotteiden opetteluun. Osa edellämämainituista sanoi vielä, että kyllä ne argumentit sitten tarkentuivat ihan itse työn ohessa.

Tämän jälkeen haastateltavia pyydettiin arvioimaan käytettyjä valmennusmenetelmiä, sekä tarkemmin menetelmiä, joilla kokonaisuuden sai parhaiten hahmottumaan. Vastaukset vaihtelivat aika paljon omien oppimistottumusten mukaan. Yleisesti menettelyä, jossa ensin käydään itse pikaisesti läpi tuotteet, jonka jälkeen kysellään ja käydään valmentajan ohjauksella läpi ja lopuksi tehdään järjestelmäharjoituksia, pidettiin toimivana. Kuitenkin haastateltavat (H1, H3, H4, H5, H6, H7, H10, H11 ja H13) mainitsivat erikseen case-harjoitukset ja käytännön tekemisen erittäin hyväksi, sillä käytännönjärjestelmää käytetään aktiivisesti työnteossa, jolloin tämän harjoittelu tuo myös varmuutta työntekoon. Haastateltava (H2) sanoi, että *"kokonaisuuden saa kyllä selville ja tuotteet käytiin yleisesti selkeästi, mutta henkilövakuutukseen joutui vielä itse perehtymään hieman jälkikäteen."* Haastateltava (H3) piti yleisestä mallista ja käytännön harjoituksista, mutta mainitsi vielä, että "leikkipuheluita" parin kanssa voisi olla enemmän, mikä auttaa järjestelmän käsittelyssä ja oikean asiakaspalvelutilanteen hoitamisessa. Haastateltava (H6) mainitsi erikseen vielä, että esimerkkipuhelut olivat hyviä malleja oikeista tilanteista. Haastateltava (H8) kaipaasi enemmän keskustelua ja interaktiivisuutta henkilövakuutuksen läpikäymiseen. Haastateltava (H7) mainitsi vielä opiskelleensa itse vakuutuksia, koska oppii siten parhaiten.

Tämän jälkeen siirryttiin lapsen vakuutuksiin ja haastateltavilta kysyttiin pääasiassa samat kysymykset. Pyydetessä arvioimaan käytiinkö tuotteet riittävän selkeästi läpi, kaikki haastateltavat (H1-H13) olivat sitä mieltä, että lapsivakuutus käytiin selkeästi ja

erot tuotiin hyvin esille, ja että millaisessa tilanteessa lapsivakuutus on mahdollisesti lapsuusajan vakuutusta parempi. Haastateltava (H3) sanoi kuitenkin, että perusasiat käytiin läpi hyvin, mutta lapsen vakuutustarjontaa olisi voinut käydä vielä vähän enemmänkin. Esimerkkinä hän sanoi, että olisi voinut käydä vielä yksityiskohtia läpi, kuten milloin ultrassa tulee käydä tai milloin vakuutuksen saa aikaisintaan ja milloin viimeistään se tulisi ottaa. Haastateltava (H5) sanoi, että käytiin hyvin perusasiat läpi, mutta henkilökohtaisesti ne ovat hänelle haastavia, koska niitä tulee suhteessa vähän muihin henkilövakuutuksiin nähden. Haastateltava (H10) mainitsi myös, että asiat käytiin hyvin läpi, mutta sisältö meinaa unohtua, koska kyseisiä vakuutuksia tulee harvoin. Argumenttien osalta kaikki olivat myös tyytyväisiä, mutta haastateltava (H4) sanoi, että olisi kaivannut vielä lisäselvitystä juuri vauvavakuutuksen siirtymävaiheeseen ja mahdolliseen muutokseen lapsuusajanvakuutuksesta lapsivakuutukseen.

Tämän jälkeen haastateltavilta kysyttiin sama kysymys: Millaisia valmennusmenetelmät olivat oppimisen kannalta ja mitkä menetelmät avasivat parhaiten kokonaisuutta? Lähes kaikki haastateltavat sanoivat, että samat menetelmät olivat toimivia, jotka toimivat aikuisen vakuutuksissakin. Yleistä menettelyä pidettiin hyvänä, jossa ensin käydään itsenäisesti läpi, jonka jälkeen keskustellaan valmentajan johdolla ja lopuksi tehdään järjestelmäharjoituksia. Haastateltava (H3) nosti vielä erikseen esille lapsivakuutuksenkin osalta sen, että olisi kaivannut enemmän käytännönharjoittelua sen osalta. Haastateltava (H9) nosti esille erikseen *keskustelun* erittäin toimivaksi valmennusmenetelmäksi lapsivakuutuksen osalta. Hän sanoi, että *"keskustelulla sai hyvin selkoa siihen, että miten siirtymävaihe hoidetaan ja mitkä ovat ne konkreettiset erot."*

Henkilövakuutuksen lopuksi haastateltavilta kysyttiin, kuinka he arvioisivat henkilövakuutuksen lopussa tehtävien järjestelmäharjoitusten tarpeellisuutta. Kaikki haastateltavat (H1-H13) sanoivat harjoituksia poikkeuksetta tarpeellisiksi. Hyvänä puolena harjoituksista nähtiin esimerkiksi se, että niiden avulla oivalsi, ettei kaikkea välttämättä tarvitse oppia ulkoa, vaan järjestelmä on siinä tukena. Harjoituksia pidettiin hyvinä myös juuri sen takia, että oppii ylipäättään käyttämään sitä työvälineenä, mikä taas auttaa keskittymään asiakkaan asiaan, eikä kaikki keskittyminen mene järjestelmän käyttämiseen. Kaikkien haastateltavien mukaan järjestelmäharjoitukset vetivät myös käytyä asiaa yhteen, joka auttoi taas yleisesti henkilövakuutuksien ymmärtämisessä. Haastateltavat (H2 ja H12) mainitsivat, että kokonaisvaltaisia harjoituksia olisi voinut olla vieläkin enemmän. Haastateltava (H10) piti harjoituksia myös hyvänä, mutta sanoi, että suuressa ryhmässä suurien harjoitusten tekeminen on hidasta ja työlästä, koska kaikki etenevät eri tahtiin. Haastateltava (H11) antoi yleistä kritiikkiä siitä, että

oikeudet järjestelmien käyttämiseksi eivät olleet kunnossa, mikä lykkäsi harjoituksia myöhemmäksi. Itse harjoituksia hänkin piti tarpeellisina.

Sopimus ja laskutus

Henkilövakuutusten jälkeen siirryttiin sopimuksien ja laskutuksen käsittelyyn liittyviin kysymyksiin. Haastateltavia pyydettiin arvioimaan sopimus ja laskutus osiossa käytettyjä valmennusmenetelmiä, sekä sitä, että pystyisikö hoitamaan asiakkaan laskutusta tämän osion jälkeen. Käytettyjä menetelmiä ei kukaan kritisoinut vaan sanottiin, että *"ei laskutusta voi muuten oppia, kuin tekemällä."* Sisällön suhteen lähes kaikki haastatellut olivat tyytymättömiä.

Haastateltava (H2) oli ainoa, joka sanoi, että perusasiat käytiin hyvin ja loppu tulee käytännöstä. Hän oli myös ainoa, jolla ei ollut kritiikkiä itse sisältöön. Sopimukset käsiteltiin pääsääntöisesti selkeästi, ja sitä pidettiin yksinkertaisena asiana. Haastateltavat (H1 ja H8) kaipasivat kuitenkin enemmän tietoa keskittäjäportaista, järjestösopimuksista ja järjestöalennuksista. Haastateltava (H3) mainitsi, että olisi halunnut enemmän tietoa sopimusten yleisestä käsittelystä ja tuotteiden siirtämisestä sopimusten välillä. Muut olivat sopimusasioihin ja etuihin tyytyväisiä. Laskutuksen osalta kaikki paitsi haastateltava (H2), kaipasivat lisää aikaa ja perehtymistä laskutukseen.

Laskutukseen kaivattiin yleisesti lisää aikaa, koska laskutusjärjestelmä koettiin hankalaksi, monimutkaiseksi, työlääksi ja sen sanottiin olevan puheluissa kuitenkin hyvin yleinen ja toistuva aihe. Laskutuksen katsottiin vievän myös turhaa aikaa, koska usein jouduttiin turvautumaan asiantuntijatiimin, työtovereiden tai ihan laskutustuen apuun. Esille nousi myös joitakin erikseen mainittuja asioita. Haastateltavat (H3, H4, H5 ja H7) mainitsivat, että erityisesti olisi voitu käydä tarkemmin läpi, että miten maksuhäiriöisiä asiakkaita käsitellään; Kuinka heille kerrotaan miten ja mitä heidän tulisi maksaa, mikäli on useita laskuja yhtäaikaaisesti auki, sekä miten maksuhäiriömerkintä katoaa. Lisäksi mainittiin, että olisi voitu käydä käytännössä tarkemmin läpi tilanne, kun laskut siirtyvät perintään ja ulosottoon. Haastateltavat (H7 ja 10) mainitsivat, että esimerkiksi optioviitteitä ei ollut käsitelty valmennuksessa ollenkaan ja niihin olisi kaivattu lisää. "Perusasiat" kuten eräpäivän siirto, laskun tietojen antaminen ja korjauslaskun ottaminen katsottiin kuitenkin onnistuneeksi.

Vaikka laskutukseen toivottiinkin yleisesti lisää aikaa, ymmärsivät ja mainitsivat haastateltavat (H2, H9, H10 ja H13), että laskutuksen pystyy oppimaan vain ja ainoastaan vasta käytännön työssä, koska useat asiat liittyvät siihen hyvin paljon. Haastateltavat

(H2 ja H10) kritisoivat vielä sitä, että tässä osiossa koulutusympäristön järjestelmät eivät toimineet halutulla tavalla, mikä taas omalta osaltaan vaikeutti valmennusta.

Teoriasta käytäntöön

Teoriasta käytäntöön nimellä kulkevalla valmennuspäivällä tarkoitetaan päivää, jolloin uudet työntekijät kuuntelevat pitkäaikaisempien työntekijöiden hoitamia puheluita tuplaluureissa. Valmennettavia pyydettiin arvioimaan, että mitä hyötyä vierikuuntelupäivästä oli valmennettujen asioiden oppimisen kannalta. Lähes kaikki olivat sitä mieltä, että vierikuuntelupäivä oli todella toimiva ja tarpeellinen. Haastateltava (H12) oli ainoana sitä mieltä, että vierikuuntelun voisi pudottaa helposti pois valmennuksesta ja käyttää aika muihin asioihin. Muut olivat sitä mieltä, että kyseisestä päivästä oli todella paljon hyötyä, koska näki miten asiakkaita oikeasti käsitellään, mistä asioista asiakkaat kyselevät, kuinka nopeasti asiakasta tulisi osata hoitaa ja miten tuotteita tarjotaan ja argumentoidaan. Haastateltava (H10) kehui päivää myös tarpeelliseksi, mutta sanoi, että *"vanhat työntekijät saattavat tehdä jotkin asiat toisilla tavoin kuin uusille on opetettu."* Joten vanhoilta työntekijöiltä voi oppia "väärä" toimintatapoja. Lisäksi hän kritisoi sitä, ettei heille ollut entuudestaan kerrottu kenen viereen tulisi mennä kuuntelemaan, vaan heidän tuli itse etsiä kokenut työntekijä jota kuunnella. Tämän hän koki sen takia vaikeaksi, koska he olivat uusia työntekijöitä eivätkä vielä tunteneet henkilöstöä ja osa vanhoista työntekijöistä ei tykännyt, että heitä tullaan kuuntelemaan. Haastateltava (H3) nosti esiin vielä kehitysehdotuksen, että aina kuunnellun puhelun jälkeen, kokenut työntekijä voisi kertoa, tai vieressä voisi olla joku joka kertoisi tarkemmin mitä juuri puhelun aikana tehtiin. Lisäksi hän oli sitä mieltä, että vierikuuntelua voisi sijoittaa myös valmennuksen loppupuolelle, kun kaikki asiat olisi jo käyty. Haastateltava (H6) kaipasi enemmän vierikuuntelua, muut olivat tyytyväisiä nykyiseen määrään.

Kotivakuutus

Vierikuuntelupäivän jälkeen siirryttiin kotivakuutuksen tarkasteluun. Kotivakuutuksesta kysyttiin samoja kysymyksiä ja aluksi valmennettavia pyydettiin arvioimaan käytiinkö tuotteet riittävän selvästi läpi. Kotivakuutus koettiin tuotteiden osalta selkeäksi paketiksi ja kaikki haastateltavat (H1-H13) olivat sitä mieltä, että kotivakuutuksen tuotteet käytiin selkeästi läpi. Haastateltava (H1) sanoi, että ainoastaan ennakkotarkastuskohteet tuottivat ongelmia. Lisäksi valmennettavia pyydettiin arvioimaan, kuinka hyvät valmiudet he saivat argumentoida ja tarjota tuotteita. Tässäkin lähes kaikki oli-

vat sitä mieltä, että argumentit käytiin hyvin läpi. Haastateltava (H2) olisi kuitenkin kaivannut hieman lisää argumenttien läpi käymistä, sekä mahdollisen kilpailijavertailun; Eli Ifin tarjoamia vakuutuksia olisi verrattu kilpailijoiden tarjontaan. Hänen mielestään se on tärkeä osa kotivakuutusta. Haastateltava (H1) oli sitä mieltä, että argumentit olivat hyviä, mutta valmennuksessa painotettiin liikaa laajinta turvatasoa, vaikka se ei välttämättä ole sopivin vaihtoehto jokaisen elämäntilanteeseen. Haastateltava (H3) mainitsi sisällössä sen, että olisi kaivannut avioerotilanteista vielä tarkemmin esimerkkejä.

Tämän jälkeen valmennettavilta kysyttiin, mitä mieltä he olivat käytetyistä valmennusmenetelmistä ja mitkä niistä auttoivat kokonaisuuden hahmottamisessa. Tässäkin haastatellut olivat suurimmaksi osaksi sitä mieltä, että malli jossa ensiksi vähän tutustutaan itse oppaaseen, keskustellaan valmentajan johdolla ja tehdään lisäksi harjoituksia, oli toimiva. Haastateltavan (H7) mukaan hän oppi parhaiten kuitenkin opiskelemalla asian itsenäisesti. Haastateltavat (H5, H6, H7, H9 ja H12) olivat sitä mieltä, että argumentointiharjoituksista oli kotivakuutuksen osalta apua etenkin turvatasoerojen hahmottamisessa. Haastateltava (H6) nosti hyväksi menetelmäksi "leikkipuhelut", joissa parille argumentoidaan kotivakuutuksen eroista. Haastateltavat (H1, H4 ja H11) pitivät esimerkkipuheluita myös hyvänä lisänä valmennuksessa. Lisäksi käytännöharjoittelu nostettiin yleisesti hyväksi menetelmäksi.

Tämän jälkeen haastatelluilta kysyttiin, kuinka hyvin seuraeläimen vakuuttaminen, vakuutuspaikkamuutokset sekä eri etusopimusmuutokset käytiin läpi. Etusopimukset eivät kuitenkaan ole pääsääntöisesti mukana If Basic perusvalmennuksessa, vaan ne ovat mukana myöhempänä minikoulutuksen yhteydessä. Kukaan haastatelluista (H1-H13) ei kokenut seuraeläimen vakuutuksia hankaliksi. Haastateltavat (H1, H4, H5, H7 ja H8) olivat sitä mieltä, että muutokset käytiin kaikinpuolin kattavasti. Haastateltavat (H2, H9, H10, H11, H12 ja H13) olisivat kaivanneet enemmän aikaa ja järjestelmäharjoituksia "normaaleihin" vakuutuspaikan muutoksiin. Haastateltava (H3) olisi kaivannut erityisesti lisää valmennusta mökkien vakuuttamiseen. Kukaan haastateltavista (H1-H13) ei ollut sitä mieltä, että vanhoja etusopimuksien muutoksia olisi käyty perusvalmennuksessa läpi, mutta osa mainitsi erikseen, että ne käytiin hyvin minikoulutuksen yhteydessä. Lisäksi paperinen yhteenveto muutoksista mainittiin hyväksi avuksi muutoksia tehtäessä. Haastateltava (H9) oli vielä erityisesti sitä mieltä, että konvertoituneet sopimukset olisi voitu liittää jo perusvalmennuksen yhteyteen.

Ajoneuvovakuutukset

Kotivakuutuksen jälkeen siirryttiin viimeiseen suureen vakuutuslajiin If Basicin osalta, eli ajoneuvovakuutuksiin. Aluksi haastateltavilta kysyttiin, että käytiinkö tuotteet kokonaisuudessa hyvin läpi. Haastateltavat (H2, H3, H4, H5, H6, H9, H10, H12 ja H13) olivat sitä mieltä, että kokonaisuudessaan tuotteet käytiin hyvin läpi. Haastateltavat (H1 ja H11) olivat sitä mieltä, että kaskovakuutukset käytiin ihan hyvin autojen osalta läpi, mutta moottoripyörät ja erikoisemmat ajoneuvot olisi voitu käydä vielä selkeämmin läpi, koska ne tuottavat ongelmia, kun asiakkaat niistä soittavat. Haastateltava (H3) sanoi, että tuotteet käytiin hyvin, mutta hän olis kaivannut lisää läpikäyntiä trafivin sivuihin, koska ne ovat hänestä epäselvät ja vaikeat. Haastateltava (H5) kaipasi tarkempaa erottelua merkki- ja normaalikaskojen välille. Haastateltava (H8) oli sitä mieltä, että kaskot käytiin hyvin läpi, mutta yleisesti ajoneuvoihin olisi voinut käyttää enemmän aikaa. Haastateltava (H4) olisi kaivannut enemmän opastusta erilaisiin seisona-aikoihin; Tuotteiden osalta hän oli tyytyväinen ajoneuvovakuutusosioon. Haastateltavalle (H7) ajoneuvovakuutukset olivat todella haastavia, koska hänellä ei ollut minkäänlaista aikaisempaa kokemusta ajoneuvoista. Hän (H7) sanoi, että joutui itse opiskelemaan paljon ajoneuvovakuutuksia juuri käytännön tietämättömyytensä takia, mikä vaikeutti oppimista. Lisäksi haastateltavat (H4, H11 ja H12) olisivat kaivanneet opastuksen bonusten siirtoihin. He (H4, H11 ja H12) perustelivat sitä sillä, että bonussiiirrot ovat nyt opittuna yksinkertaisia, mutta niiden siirtäminen muille alkuaikoina kuormittaa turhaan toisia työntekijöitä. Tuoteosion jälkeen haastateltavilta tiedusteltiin kuinka hyvät valmiudet he saivat tuotteiden argumentoimiseksi. Argumenttien osalta, kaikki haastateltavat (H1-H13) olivat tyytyväisiä saatuihin valmiuksiin. Haastateltava H5 kaipasi vielä tässäkin erottelua juuri merkki- ja normaalikaskon välillä.

Näiden jälkeen haastateltavia pyydettiin arvioimaan käytettyjä valmennusmenetelmiä ajoneuvovakuutusten osalta. Tässäkin haastateltavien mielestä perusmallilla läpikäyminen on hyvä. Haastateltavat (H1, H3, H6 ja H13) nostivat erittäin hyviksi menetelmiksi käytännönharjoittelun ja vakuutusten tekemisen. Aikaisemmista lajeista hie- man poiketen haastateltavat (H2, H5, H10 ja H11) pitivät keskustelua ja interaktiivista harjoittelua erittäin hyvänä menetelmänä. Tämä auttoi selvittämään vielä ennestään kaskojen eroja ja mahdollisiin ongelmakohtiin saatiin heti vastaus. Haastateltavat (H10 ja H12) kritisoivat puuduttavaa luennoimista ja olisivat kaivanneet enemmän interaktiivista harjoittelua. Haastateltava (H7) sanoi, että hän oppi ajoneuvovakuutukset parhaiten itse jälkikäteen opiskelemalla.

Lopuksi ajoneuvovakuutuksista kysyttiin, käytiinkö yhtiönvaihto ja rekisteröintiasiat hyvin läpi. Haastateltavat (H1, H6, H8 ja H12) olivat sitä mieltä, että kyseiset asiat käytiin hyvin läpi, eikä niiden kanssa ollut ongelmia. Haastateltavien (H2, H3, H4, H5, H7, H9, H10, H11 ja H13) mielestä kyseiset asiat ovat haastavia ja niihin olisi voinut käyttää enemmän aikaa. Erityisesti lisää tietoa olisi kaivattu yhtiönvaihtotilanteeseen ja esisyöttöön, rekisteröintiasioihin ja trafil käsittelyyn esimerkiksi sen osalta, että mitkä ja minkä perusteella jotkin toiminnot tulevat automaattisesti trafilta. Lisäksi haastateltava (H7) kaipasi tarkempaa käytännön opetusta erilaisiin tilanteisiin, koska hänellä ei ollut aikaisempaa osaamista. Hän kaipasi perusteluja ja esimerkkejä asioille, kuten rekisteriotteelle. Haastateltava sanoi oppineensa kertomaan asiakkaalle rekisteröinti tilanteessa, että molemmat osat rekisteriotteesta pitää olla mukana katsastuskonttorilla. Hän mainitsi kuitenkin, että olisi hahmottanut asian paremmin, mikäli valmennuksessa olisi käytännössä näytetty, minkä takia rekisteriotteen molemmat osat tulee olla mukana.

Asiakas ja sopimusedut

Tuotekokonaisuuksien jälkeen haastateltavilta kysyttiin käytiinkö asiakas ja sopimusedut kokonaisuudessaan hyvin läpi. Asiakaseduista kysyttiin myös tuotekohtaisesti, että käytiinkö ne kunkin lajin osalta läpi. Vastauksista ilmeni, että osalla asiakasedut käytiin tuotekohtaisesti, osalla taas lähinnä kokonaisuutena. Haastateltavat (H2, H5, H6, H7, H9, H10 ja H13) olivat tyytyväisiä asiakasetujen käsittelyyn. Edut ovat heille selkeitä ja he osaavat käyttää niitä työssään sekä argumenteissaan. Haastateltava (H1) olisi kaivannut lisää tietoa s-bonuksista, omavastuun kertymisperiaatteista sekä nuoren asiakkaan alennuksista. Myös haastateltavat (H3 ja H11) olisivat kaivanneet yleisesti lisää valmennusta omavastuueteen. Kuten sopimusosiossa ilmeni, haastateltava (H8) olisi kaivannut lisää tietoa järjestö- ja keskittäjäalennuksista. Myös haastateltava (H12) kaipaisi lisää informaatiota järjestöalennuksista sekä siitä, että minkä ikäinen henkilö on oikeutettu mihinkä alennuksiin. Lisäksi hänen mielestään moniautoetu jäi epäselväksi. Kuten aikaisemminkin on viitattu, olisi haastateltava (H4) kaivannut opastusta sopimusten käsittelyyn ja yhdistämiseen.

Mielikuva osaamisesta

Haastattelun loppupuolella kysyttiin myös yleisestä mielikuvasta omasta osaamisesta yhteenvetotehtävien jälkeen. Lisäksi kysyimme, tuntuiko haastateltavista siltä, että he pystyisivät toimimaan asiakaspalvelijoina. Lähes kaikilla oli positiivinen kuva osaamisestaan. Haastateltava (H7) oli ainoa, joka sanoi että ei tuntenut osaavansa, mutta

perusteli tätä omalla persoonallisuudellaan. Suurin osa haastatelluista vastasi, että heitä jännitti työnteko, mutta perusasiat olivat kuitenkin hallussa. Haastateltavat (H1, H2, H8, H9, H10 ja H13) mainitsivat vielä jännityksen yhteydessä, että työnkuvakin on sellainen, että aluksi opetellaan perusasiat ja loppu opitaan itse työn ohella.

Ongelmatilanteet, sekä tavoitteiden ja onnistumisten seuranta

Haastateltavilta tiedusteltiin kuinka hyvin heitä opastettiin toimimaan arkipäiväisissä ongelmatilanteissa. Kaikki haastateltavat (H1-H13) olivat poikkeuksetta sitä mieltä, että ongelmatilanteisiin saatiin kyllä opastus If Basicin aikana. Joitakin eroavaisuuksia kuitenkin ilmeni. Haastateltavat (H4, H10 ja H11) mainitsivat, että tukikeskusta ei olisi neuvottu valmennuksen aikana. Haastateltavat (H4, H5 ja H10) mainitsivat, että If-wikipedia ei tunnu soveltuvalta, tai sitä ei tule työssä käytettyä. Yleisesti intra, uudistunut tukikonsepti, sekä yleinen kyseleminen on koettu toimiviksi ratkaisuksi ongelmatilanteiden kannalta.

Yleisesti omien tavoitteiden ja onnistumisten seurannasta muut tiesivät mistä työkalut ja mahdolliset raportit löytyvät haastateltavia (H4 ja H12) lukuunottamatta. Haastateltavat (H3, H8 ja H11) olivat sitä mieltä, että näitä on itsenäisesti ihan turha seurata, koska esimiehet pitävät heidät ajantasalla tuloksista ja onnistumisista. Haastateltavat mainitsivat myös, että työkalut ovat selvillä, mutta näiden seuraamista ei alussa painotettu tai siihen myöskään suuremmin vaadittu.

Työkirja

Uudistuneeseen If Basiciin kuuluu työkirjan tekeminen. Työkirja on valmis pohja, johon valmennettavat voivat kirjoittaa muistiinpanoja ja ratkaista valmiiksi tehtyjä kysymyksiä. Ainoastaan haastateltavat (H1, H2, H4, H6 ja H11) muistivat tehneensä valmista työkirjapohjaa. Muut sanoivat, että tekivät omia muistiinpanoja tai työkirjaa ei ollut käytössä. Ainoastaan työkirjaa käyttäneistä haastateltava (H11) koki sen turhaksi. Muut kehuivat sitä hyväksi tavaksi ja ovat jopa käyttäneet sitä työnteon ohessa. Se koettiin hyväksi oppimisen tueksi muun valmennuksen ohella.

"Ole huoletta, me autamme"

Haastateltavilta tiedusteltiin myös hieman yhtiötason linjauksista. Haastateltavilta kysyttiin näkyykö Ifin mainostama ja valitsema slogan "ole huoletta, me autamme" valmennuksessa sekä tuntuiko heistä, että he ovat tulossa töihin asiakkaita varten auttamaan ja helpottamaan asiakkaiden elämää. Haastateltavat (H2, H4, H5, H9,

H10, H11 ja H13) kokivat, että yhtiön slogan näkyi myös valmennuksessa. Heidän mielestään töissä ollaan juuri asiakkaan parasta ajatellen ja turvat sekä tuotteet, tarjotaan asiakkaan tarpeen mukaan eikä välttämättä myydä vain sitä "kalleinta ja parasta." Yksi hyvä esimerkki oli myös haastateltavan (H5) mukaan se, että *"pyritään tuomaan asiakkaalle lisäarvoa vaikka hoitamalla yksi asia lisää hänen alkuperäisen asiansa päälle."* Haastateltavat (H11 ja H13) olivat kuitenkin sitä mieltä sen lisäksi, että slogan näkyy meidänkin työssämme, on se enemmän korvauspuolelle suunnattu slogan. Haastateltava (H1) oli sitä mieltä, että slogan ei koske asiakaspalvelun työnkuvaa vaan se koskee suoraa korvauspuolta. Haastateltavat (H3, H6 ja H7) kritisoivat valmennusta liian myyntipainoitteiseksi eikä slogan sen takia heidän mielestään juuri-kaan näy valmennuksessa.

Valmennuksen kesto

Haastatelluilta tiedusteltiin oliko valmennus heidän mielestään kestoaltaan riittävää. Haastateltavat (H1, H2, H3, H5, H6, H7, H9, H10, H12 ja H13) olivat sitä mieltä, että valmennus oli kestoaltaan riittävä. Kestoa perusteltiin juuri sillä, että asiaa tuli paljon, mutta ei vielä liikaa valmennukseen tarkoitettavan kolmen viikon aikana. Ilmeni myös, että se olisi ollut myös hieman pidempi, jotta valmennuksessa olisi voitu käydä myös poisjätettyjä asioita kuten hevosvakuutus, mutta heti perään pohdittiin, että tällöin asiaa olisi tullut liikaa. Haastateltava (H4) oli sitä mieltä, että valmennus olisi voinut olla hieman pidempi, tai asioita olisi voitu painottaa toisin. Hänen mielestään turvien läpikäynnistä tai argumentoinnista olisi voitu käyttää enemmän aikaa esimerkiksi laskutuksen läpikäymiseen tai bonussiiirtojen opetteluun. Hänen mielestään näihinkin tilanteisiin tulisi keskittyä, koska *"kaikki asiakkaat eivät soita ostaakseen huippukasikon."* Haastateltava (H8) oli sitä mieltä, että *"toisaalta valmennus oli riittävän pitkä, mutta toisaalta siihen olisi voitu käyttää enemmän aikaa, koska tietoa tuli aikaan nähden aika paljon."* Hän myös jatkoi, että *"kymmenen päivää mitä oli sitä valmennusta ja se on kyllä aika tiivis tahti tuommoiselle opiskelumäärälle mikä siinä oli."* Hän joko muisti keston väärin tai sitten jollakin paikkakunnalla on ollut lyhyempi kuin olisi ollut tarkoitus. Haastateltava (H11) oli kanssa sitä mieltä, että toisaalta aikaa oli riittävästi, mutta toisaalta ongelmia oli niin paljon, että valmennus olisi voinut olla pidempi. Jos järjestelmät olisivat toimineet halutulla tavalla, olisi aika ollut hänen mielestään riittävä.

Valmennusmenetelmät

Haastatelluilta tiedusteltiin myös valmennusmenetelmistä kokonaisuudessaan, vaikkakin niistä kysyttiin myös vakuutuslajeittain. Heiltä tiedusteltiin myös oliko joitakin menetelmiä liikaa tai liian vähän ja mitkä menetelmät olivat heistä yleisesti toimivia. Haastateltavat (H1, H2, H3, H4, H8, H9, H10, H11, H12 ja H13) olivat sitä mieltä, että valmennus oli tällaisenaan ihan toimiva kokonaisuus. Osalla edellämainituistakin oli vielä joitakin mahdollisia kehitysehdotuksia, mutta kokonaisuudessaan ihan toimiva paketti näin. Haastateltava (H5) oli sitä mieltä, että case-harjoituksia enemmän laskutuksen osalta. Lisäksi hän toivoi enemmän vielä "leikkipuhelu" harjoituksia. Kuten aikaisemmissakin lajeissa, haastateltava (H7) mainitsi vielä kokonaisuudessaan, että tykkäsi eniten itsenäisestä opiskelusta. Hänen mielestään aikaa voitaisiin käyttää mieluummin ryhmätöiltä itsenäiseen opiskeluun. Haastateltavat (H2, H4, H9 ja H12) kaipaivat enemmän yhteistä keskustelua ja pohdintaa. Ajan he tähän käyttäisivät vaikka itsenäisestä opiskelusta. Haastateltava (H12) sanoi, että verkkokursseissa käytettävän ajan voisi ohjata keskustelulle. Käytännönläheisyyttä ja järjestelmäharjoittelua toivottiin laajasti haastateltujen keskuudessa; Etenkin laskutukseen. Haastateltavat (H3, H5, H6, H8, H9, H10 ja H11) toivoivat lisää käytännönläheisyyttä tai järjestelmäharjoituksia. Käytännönläheisyydellä tässä tarkoitetaan harjoituksia niin järjestelmässä kuin puhelimessakin.

Valmentaja

Myös valmentajan ammattitaito oli kysymyksien aiheena. Haastateltavilta tiedusteltiin mitä mieltä he olivat valmentajan ammattitaidosta, oliko valmentaja innostava, sekä huomioiko hän henkilökohtaiset oppimistarpeet. Poikkeuksetta jokainen haastatelluista (H1-H13) oli sitä mieltä, että valmentajat olivat ammattitaitoisia ja osasivat tehtävänsä. Minkäänlaista kritiikkiä ei tullut valmentajien osaamisesta. Valmentajia kuvailtiin muunmuassa innostaviksi, motivoiviksi, rempseiksi ja huumorintajuisiksi, ammattitaitoisiksi, energisiksi ja mukaviksi. Haastateltava (H1) sanoi, että valmentaja osasi rahoittaa tilannetta kun ensimmäiset itsenäiset työhetket lähestyivät ja osasi nostaa luottamuksen omiin kykyihin esille. Haastateltava (H12) sanoi, että valmentaja osasi eteni loogisesti asiasta toiseen eikä suurempia sekaannuksia asioiden välillä syntynyt. Haastateltavat (H2, H5 ja H13) mainitsi vielä, että parhaita valmentajia mitä on ikinä ollut eikä parempia voisi ollakkaan. Iso kiitos kuuluu siis valmentajille!

Oppimistarpeiden puolesta lähes kaikki olivat myös sitä mieltä, että kaikki otettiin huomioon. Haastateltava (H1) sanoi, että sen tarkemmin ei oppimisesta kyselty vaan

mentiin valmiiksi suunnitellulla pohjalla. Hänen mielestään kuitenkin lopussa annettiin lisää aikaa vielä harjoitteluun, kun sitä oli vielä pyydetty. Muut, kuten edellä mainittu, olivat sitä mieltä, että kaikki otettiin tavalla tai toisella huomioon. Haastateltavat (H2, H3 ja H6) mainitsivat, että heiltä kysyttiin kuinka he oppisivat ja kuinka he haluaisivat asian käytävän läpi. Haastateltavat (H5, H9 ja H12) mainitsivat taas, että jos joku oppi hitaammin niin aikaa anettiin rauhassa niin paljon, kun kukin sitä tarvitsi.

Yleinen palaute ja kehitysehdotukset

Haastattelun loppupuolella vielä tiedusteltiin käytiinkö jokin asia liian yksityiskohtaisesti tai liian kiirellä läpi, jäikö jokin käsitelty asia epäselväksi ja olisko haastateltavilla vielä jotakin yleistä palautetta annettavaksi valmennuksesta. Näissä kysymyksissä kerrattiin lähinnä jo aikaisemmin selville tulleita asioita. Laskutukseen kaivattiin lisää aikaa sekä autojen osalta erikoisempiin ajoneuvoihin ja rekisteröintiasioihin. Aikuisen vakuutuksissa haastateltava (H1) olisi kaivannut vielä hieman tarkemmin läpikäyntiä ikä asioihin; Milloin vakuutuksen voi saada, milloin se on vielä voimassa tai mistä näihin löytyisi helpoiten vastaukset. Bonussiiirtoihin ja moottoripyörien seisontaikoihin kaivattiin kanssa lisää aikaa. Järjestelmistä laskutus- ja ajoneuvovakuutusympäristöön olisi voinut käyttää myös lisää aikaa.

Yleiseen tuli niin kiitosta, kuin mahdollisia kehitysehdotuksia. Haastateltavat (H1, H2, H11, H12 ja H13) antoivat kiitosta ja sanoivat, että tietoa on paljon, aikaa on rajallisesti, mutta silti sai kokonaisvaltaisen peruskäsityksen kaikesta. Haastateltava (H4) antoi palautetta siten, että valmennuksessa voitaisiin ottaa huomioon se, että milloin uudet työntekijät aloittavat. Esimerkiksi näin kesän alla venevakuutukset ja moottoripyörät ovat hyvin yleisiä, minkä voisi huomioida valmennuksessa. Haastateltava (H6) ehdotti, että siirtymävaiheessa voisi olla hieman kauemmin "fyysistä" tukea. Eli joku olisi kakkosluureissa hieman pidempään auttamassa ja opastamassa. Hän myös mainitsi, kuten aikaisemminkin, että myyntipainotusta voisi olla hieman vähemmän. Myös haastateltava (H7) kritisoi myynnillisyyttä. Haastateltava (H10) ei niinkään antanu palautetta sisällöstä, vaan siitä, että tulisi varmistaa, että koulutusluokka ja oikeudet käyttää koulutusympäristöä olisi kunnossa. Haastateltava (H9) mainitsi lähinnä siitä, että pidettäisiin kiinni asioista mitä sanotaan koulutuksen aikana. Esimerkkinä hän mainitsi, että iltavuorot ja out-puhelut alkoivat luvattua aikaisemmin.

CustomerCenterin yleiset pelisäännöt

Aivan lopuksi kysyttiin vielä tuliko haastateltaville selkeä kuva yleisistä yhtiötason CC:n pelisäännöistä. Haastateltavat (H6, H11 ja H13) olivat sitä mieltä, että säännöt tulivat kokonaisuudessa ihan selville. Haastateltavat (H1 ja H12) sanoivat, että heillä kyseiset säännöt olisi käyty aivan ensimmäisenä päivänä ja, että ne olis parempi käydä läpi aivan valmennuksen loppupuolella. Haastateltavat (H2, H3, H8 ja H10) mainitsivat, että puhelimen sääntöjä olisi voinut käydä paremmin läpi. Esimerkiksi puhelimen kirjaukset sekä milloin ja mitä asioita saa siirtää toiselle käsittelijälle. Haastateltavat (H9 ja H10) olisi kaivannut selvitystä taukosääntöihin ja liukumaan. Taukosäännöistä lähinnä, että milloinka olisi oikeat taukoajat, kun niistä oli puhuttu, mutta kukaan ei niitä tarkalleen tietänyt. Haastateltava (H7) mainitsi lähinnä tiimikohtaisista säännöistä. Ikuinen rauhoitusaika tiimin sisällä olisi hänen mukaansa ollut hyvä mainita koulutuksen yhteydessä. Muuten esimerkiksi rauhoitusajat olivat kaikkien osalta selvillä.

7.1 Yhteenveto

Ensimmäiseen päivään oltiin tyytyväisiä. Kuva ja käsitys yrityksestä olivat positiivisia, ja asiakaspalvelijan toimenkuva oli kaikille selkeä, joko entuudestaan tai ensimmäisen päivän perusteella.

Tuotteista kotivakuutus koettiin helpoimmaksi kokonaisuudeksi. Ajoneuvo- ja henkilövakuutustuotteisiin kaivattiin enemmän ajankäyttöä. Pääsääntöisesti tuotteet kuitenkin käytiin hyvin ja kehitysehdotukset keskittyivät lähinnä erikoisempiin tilanteisiin.

Ajoneuvovakuutusten osalta ongelmia tuottivat rekisteröintiasiat ja erikoisemmat ajoneuvot. Myös moottoripyöriin, bonusasioihin, sekä merkki- ja normaalikaskon eroihin kaivattiin lisää opastusta. Henkilövakuutusten osalta kaivattiin tarkempaa erottelua ryhmäsampo ja henkilövakuutusten osalta, sekä selvitystä siihen kumpaa vaihtoehtoa tarjotaan missäkin tilanteessa. Lisäksi ikärajoihin ja määräaikoihin kaivattiin hieman tarkennusta. Kotivakuutus koettiin tuotteena selkeäksi, mutta ongelmia tuottivat konvertoituneet sopimukset ja etusopimukset, sekä niihin tehtävät muutokset. Eräs haastateltava kaipasi myös kilpailijavertailua osaksi kotivakuutuksen läpikäyntiä.

Argumentointivalmiudet koettiin yleisesti vakuutuslajeittain hyväksi. Kehitysehdotukseksi kuitenkin löytyi se että, aluksi voisi keskittyä vain tuotteeseen ja pitää myyntikoulutus myöhäisemmässä vaiheessa, tai argumentteja voitaisiin kerrata vielä aivan valmennuksen loppuun.

Valmennusmenetelmien osalta ei voida löytää mitään aivan kaikille sopivaa täydellistä mallia, mutta perusmalli, jossa aluksi opiskellaan itse, toiseksi käydään tuote läpi valmentajan opastuksella ja lopuksi tehdään käytännönharjoituksia, koettiin ihan toimivaksi. Lähes jokaisella oli kuitenkin jokin oma suosikki, mikä toimi oman oppimisen kannalta hyvin tai mitä olisi kaivannut lisää. Voidaan myös sanoa, että käytännönläheisyyttä ja järjestelmäharjoituksia kaivataan enemmän, koska järjestelmät koetaan hankaliksi. Kotivakuutusten osalta myös argumentointiharjoittelu koettiin toimivaksi tavaksi saada selvyyttä eri vakuutuslajeista. Ajoneuvovakuutuksissa keksustelu mainittiin toimivaksi useamman haastateltavan toimesta. Yleisesti kysyttäessä valmennusmenetelmistä, oltiin niihin kokonaisuudessaan tyytyväisiä.

Suurin kehityskohta tutkimuksen perusteella on sopimus ja laskutusasiat; Etenkin laskutus. Ainoastaan yksi haastatelluista oli tyytyväinen laskutuksen läpikäymiseen. Kaikki muut olisivat kaivanneet laskutukseen lisää ajankäyttöä. Yleisen ajankäytön

lisäksi esiin nousi myös tarkempia kehitysehdotuksia, kuten maksuhäiriöiset asiakkaat ja tilanteet, joissa asiakkaalla on useampi lasku avoinna. Sopimuksien osalta ongelmia tuottivat järjestö- ja keskittäälennukset, sekä nuorten asiakkaiden sopimukset.

Vierikuuntelupäivä koettiin todella toimivaksi lähes jokaisen haastattelun mielestä. Päivän eduksi nähtiin juuri se, että sen aikana sai käsityksen siitä minkälaista työ on käytännössä, mitä asioita asiakkaat kyselevät, sekä kuinka asiakkaita käsitellään. Kyseisestä päivästä mainittiin kuitenkin, että sen voisi toteuttaa siinä mielessä paremmin, että kaikille valittaisiin joku henkilö valmiiksi, jolloin kenenkään ei tarvitsisi käydä etsimässä henkilöä erikseen. Tämä koettiin vaikeaksi, koska kukaan ei vielä tuntenut muuta henkilöstöä valmennuksen aikana.

Valmennuksen aikana tehty työkirja koettiin hyväksi oppimisen tueksi, mutta osalla haastatelluista se myös avusti oikean työn ohella. Haastateltavien mukaan työkirjaa ei kuitenkaan tehty kuin muutamien haastateltavien valmennuksessa, muilla ei ollut käytössä valmista työkirjaa ollenkaan.

Asiakas- ja sopimusedut käytiin haastateltavien mukaan kokonaisuudessaan melko hyvin. Haastavimmaksi koettiin omavastuuetu, sekä järjestö- ja keskittäälennukset. Asiakasedut käytiin haastateltavien mukaan hieman eri tavalla riippuen valmennuksesta. Osa kävi omavastuuedut kerralla ja osa vakuutuslajien yhteydessä.

Valmennuksen keston oltiin yleisesti hyvin tyytyväisiä. Yksi haastateltava mainitsi kuitenkin haastattelussa, että valmennus olisi kestänyt heillä 10 päivää. Mikäli hän muisti oikein, oli valmennus heidän osaltaan viikon liian lyhyt. Yleisesti kolmen viikon keston oltiin kuitenkin tyytyväisiä, sillä jos valmennus olisi ollut pidempi, olisi asiaa tullut liikaa.

Yhteenvetotehtävien jälkeen, yleinen käsitys omasta osaamisesta oli positiivinen. Ainoastaan yksi koki, ettei ollut valmis siirtymään työhön (pitäskö laittaa: työskentelemään). Muut mainitsivat, että perusasiat ovat hallussa ja loppu opitaan työssä. Useat haastateltavat mainitsivat kuitenkin, että vaikka tunsivat osaavansa, oli jännitys mukana vielä ensimmäisten puheluidenkin aikana.

Valmentajaan oltiin kaikkien haastateltujen mukaan tyytyväisiä. Ammattitaito koettiin korkeaksi, valmentajat osasivat motivoida, olivat innostavia ja yleisesti osasivat pitää valmennuksen mielenkiintoisena.

Yleinen palaute valmennuksesta oli positiivista, mutta myös kehitysehdotuksia nousi. Nämä kehitysehdotukset liittyivät lähinnä erikoistilanteisiin, eikä perustuotteiden läpikäyntiin. Hyvä ehdotus oli muun muassa se, että valmennuksessa voisi ottaa huomioon sen, että mihin ajankohtaan uudet työntekijät aloittavat työnsä. Esimerkiksi kesän alla voisi keskittyä sellaisiin asioihin, kuten seisonta-aikoihin ja venevakuutuksiin hieman tarkemmin, koska ne ovat ajankohtaisia juuri kesällä. Bonusasiat koettiin hyväksi ottaa mukaan jo perusvalmennukseen, koska ne ovat haastateltavien mukaan yksinkertaisia, mutta kuormittavat turhaan jos ne joudutaan siirtämään muiden palveluneuvojien hoidettavaksi. Valmennuksen myynnillisyyttä kritisoitiin ja ehdotettiin, että aluksi uusien työntekijöiden annettaisiin rauhassa oppia tuotteet ja järjestelmät työssä ja myöhemmin pidettäisiin vaikka erillinen myyntivalmennus. Laskutukseen kaivattiin lisää ajankäyttöä, sekä rekisteröintiasioihin hieman enemmän läpikäyntiä.

CustomerCenterin pelisäännöt tulivat suhteellisen selväksi, mutta taukoihin ja puhelinjärjestelmään kaivattiin hieman enemmän opastusta. Lisäksi mikäli tiimeissä on erillisiä ”omia” sääntöjä, tulisi ne haastateltavien mukaan käydä myös läpi.

8 KYSELYTUTKIMUS - TUKIKONSEPTI JA MINIKOULUTUKSET

Tutkimuksemme jälkimmäisessä osiossa toteutimme kyselyn valmennukseen osallistuneille henkilöille. Kyselyn tarkoituksena oli saada tietoa valmennettujen tuntemuksista liittyen If Basiciin ja siitä miten he ovat kokeneet työskentelyn Ifissä. Kyselyssä keskityttiin tukikonseptiin ja sen eri osa-alueiden tutkimiseen. Tukikonsepti oli järjestetty uusien työntekijöiden varten, jonka avulla pyrittiin helpottamaan heidän työtään sen alkuvaiheessa. Tässä osiossa on tarkoitus käydä läpi kyselyn tuloksia. Eri vastaajiin ja kyselylomakkeisiin viitataan termeillä K1 – K12.

Valmennettujen valmiudet työskentelyyn

Aluksi kysyimme, millaisia työtehtäviä valmennettajat ovat pystyneet hoitamaan itsenäisesti valmennuksen perusteella. Kaikki kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että kaikki perusasiat ovat ”hyvin hallussa ja normaali arkityöskentely onnistuu hyvin”. Asiakkaiden palveleminen, vakuutuksien myyminen ja erilaisten muutosten tekeminen on onnistunut kaikkien kyselyyn vastanneiden mielestä. Vastaaja (K8) mainitsi kuitenkin omissa vastauksissaan, että lisäselvittelyä vaativien asioiden hoitaminen ei ole onnistunut saadun valmennuksen perusteella. Kuitenkin kaikkien vastanneiden keskuudessa vallitsi tunne siitä, että perusasioiden hoitaminen on onnistunut valmennuksesta saadun tiedon ja taidon avulla.

Seuraavaksi kysyimme sitä, että millaisiin työtehtäviin valmennettajat ovat tarvinneet tukiryhmän apua. Myös tämän kysymyksen osalta vastaajien mielipiteet olivat melko yhteneväiset. Ongelmaksi arkityössä oli muodostunut kaikkien keskuudessa laskutus- ja ajoneuvojärjestelmän käyttö. Laskutusjärjestelmässä hankaluuksia aiheuttivat erityoten hankalat ja harvinaiset tapaukset. Ajoneuvojen osalta hankaluuksia esiintyi erityisesti erikoisempien ajoneuvojen rekisteröimisasioissa sekä tuontiautojen kohdalla. Normaalit tapaukset onnistuivat kuitenkin ongelmitta. Myös erikoisemmat vakuutusratkaistu, esimerkiksi isojen kiinteistöjen vakuuttamisessa ilmeni jonkin verran ongelmia. Vastaaja (K8) nosti esiin ongelmana myös vakuutuksien myöntämiskäytännöt ja järjestelmän pienet yksityiskohdat joita ei ollut opetettu. Voidaan siis todeta tämän kysymyksen kohdalla, että perusasioiden hoito laskutus- ja ajoneuvoasioissa sekä erikoisemmissa vakuutuskohteissa onnistui hyvin, mutta hankalat ja erikoiset tapaukset tuottivat ongelmia lähes kaikille.

Valmennuksen kehitysehdotukset

Seuraavaksi kysyimme, minkälaista valmennusta vastaajat olisivat tarvinneet, jotta ongelmakohdista olisi voinut selviytyä itsenäisesti. Tässä kohdassa kaikkien vastaajien keskuudessa nousi vahvasti esiin käytännön harjoittelu. Sitä olisi tarvinnut erityisesti laskutus- ja ajoneuvojärjestelmien suhteen, koska niiden käyttäminen oli kaikkien vastaajien mielestä hankalaa. Käytännön harjoittelu olisi auttanut bonussiirto asioiden ja laskutuksen hoitamisessa. Vastaajista (K6) nosti esiin tämän kysymyksen kohdalla, että myös korvauskäytäntöjä olisi pitänyt tuoda enemmän esiin, koska niistä tulee kysymyksiä päivittäin. Vastaajan (K8) kyselyssä ilmeni, että hänen mielestään vakuutusehtoja ja järjestelmien pieniä yksityiskohtia olisi pitänyt valmentaa enemmän. Lisäksi hän kaipasi myös ihan yleisellä tasolla enemmän aikaa siihen, että voi itsenäisesti tutustua erilaisiin ohjeisiin. Yleisesti jokainen vastaaja painotti käytännön harjoittelun lisäämistä, jonka avulla erilaiset ongelmat pystyisi hoitamaan huomattavasti paremmin. Vastaaja (K12) halusi myös ihan käytännön esimerkkejä ja (K9) halusi enemmän konkreettista koulutusta järjestelmien suhteen, sekä harvinaisempien vakuutuksien valmentamista kuten hevos- ja metsävakuutukset.

Minikoulutus – Laskutus

Seuraavassa kyselyn osioissa käsiteltiin lfin järjestämiä minikoulutuksia, joista ensimmäisenä vuorossa oli laskutukseen liittyvä koulutus. Kysyimme valmennetuilta, mitä hyötyä oli laskutukseen liittyvästä minikoulutuksesta. Yleinen mielipide tämän kysymyksen kohdalla oli melko positiivinen, sillä kaikki vastaajat pitivät minikoulutusta hyödyllisenä. Koulutuksen avulla laskutukseen liittyvät asiat myös selkenivät. Kaksi vastaajista (K1 ja K3) pitivät koulutusta hyödyllisenä, mutta toivat kuitenkin esiin, että se olisi pitänyt toteuttaa valmentajan ollessa fyysisesti läsnä. Vastaajan (K1) mielestä koulutuksesta jäi melko sekava kuva, kun se toteutettiin virtuaalisesti. Lisäksi vastaajan (K2) mielestä koulutus oli yleisellä tasolla hyödyllinen, mutta se olisi voinut olla kuitenkin ajallisesti pitempi ja käytännönharjoittelua olisi saanut olla enemmän. Ainoa suoranaisesti negatiivinen palaute tuli vastaajan (K5) kyselyn kohdalla, koska hänen mielestään minikoulutuksesta ei ollut paljonkaan apua vaan se lähinnä selvensi joitakin laskutukseen liittyviä asioita. Pientä kehitettävää minikoulutuksen suhteen oli myös edellä mainitun lisäksi vastaajan (K9) mielestä, sillä hän kaipaasi enemmän ihan oikeiden asiakkaiden laskutustapauksia koulutukseen.

Minikoulutukset – Bonussiirrot

Seuraavaksi kysyimme valmennetuilta, mitä hyötyä he saivat bonussiirtoihin liittyvästä minikoulutuksesta. Tämän kysymyksen osalta kaikkien vastaajien mielestä bonussiirtoihin liittyvä minikoulutus oli todella hyödyllinen. Se auttoi todella paljon bonussiirtoihin liittyvissä asioissa ja samalla selvensi kokonaisuutta. Kiitosta sai myös oheismateriaali, jonka jokainen vastanneista sai koulutuksen yhteydessä. Lähes kaikki vastanneista ovat pystyneet hoitamaan bonus-siirrot oheismateriaalin avulla, minikoulutuksen jälkeen. Bonussiirrot minikoulutuksesta ilmeni kuitenkin myös negatiivista sanottavaa, sillä vastaajan (K1) mielestä koulutus oli sekava, koska se toteutettiin virtuaalisesti. Lisäksi vastaaja (K11) olisi taas tarvinnut käytännönharjoittelua minikoulutuksen aikana, sillä pelkästään seuraaminen ei ole hyvä tapa oppia.

Minikoulutukset – Kotivakuutus

Seuraavaksi kysyimme kotivakuutukseen liittyvästä minikoulutuksesta ja sen hyödyllisyydestä vastaajille. Yleisesti kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä koulutukseen ja monien mielestä se selvensi kotivakuutukseen liittyvä käytäntöjä. Tämän minikoulutuksen avulla vastaaja (K6) sai mielestään myös varmuutta erikoisempiin tapauksiin, joten niiden hoitaminen onnistui paremmin tämän minikoulutuksen jälkeen. Kahden vastaajan (K2 ja K10) mielestä kotivakuutukseen liittyvä minikoulutus olisi kuitenkin voitu järjestää aikaisemmin, sillä esimerkiksi erilaisia muutoksia joutuu tekemään asiakkaiden kotivakuutuksiin päivittäin. Vastaaja (K7) olisi kaivannut vielä enemmän koulutusta erilaisten muutosten ja erikoisempien tapausten suhteen. Yleinen mielipide tästä minikoulutuksesta oli kuitenkin positiivinen ja se nähtiin kaikkien vastaajien keskuudessa hyödyllisenä ja asioita selventävänä minikoulutuksena.

Minikoulutukset – Ajoneuvoasiat

Kyselyn seuraavassa osiossa kysyimme mitä hyötyä valmennetut saivat ajoneuvoasioihin liittyvästä minikoulutuksesta. Jälleen kerran kaikkien vastaajien mielestä tämä minikoulutus oli hyödyllinen ja siitä sai paljon apua omaan toimintaan arkitilanteissa. Vastaajien mielestä tästä minikoulutuksesta sai myös varmuutta erikoisempien ajoneuvoasioiden hoitoon. Vastaajan (K2) mielestä tämä minikoulutus olisi kuitenkin pitänyt järjestää aikaisemmin, sillä ajoneuvoihin liittyviin asioihin törmää päivittäin. Mikäli minikoulutus olisi järjestetty aikaisemmin, asiakkaita olisi pystynyt neuvomaan paremmin jo silloin. Tämä minikoulutus antoi monille vastaajista varmuutta toimia arkipäivän tilanteissa ja se myös kertasi ajoneuvoasiat tehokkaasti.

Minikoulutukset – Yhtiönvaihto

Seuraavaksi tiedustelimme valmennetuilta mitä hyötyä he saivat yhtiönvaihtoon liittyvästä minikoulutuksesta. Kaikkien vastaajien mielestä kyseinen minikoulutus oli todella hyödyllinen ja se kertasi mukavasti yhtiönvaihtoon liittyviä asioita. Samalla se toi myös varmuutta omaan toimintaan. Vastaajan (K3) mielestä tämä koulutus oli myös siinä mielessä hyödyllinen, sillä se palautti mieleen yhtiönvaihtoasiat joita ei tarvita päivittäin. Toisaalta vastaajan (K2) mielestä koulutus olisi pitänyt järjestää aikaisemmin, sillä yhtiönvaihtotilanteissa saattaa sattua ikäviä virheitä, jotka aiheuttava harmia asiakkaille. Vastaajien (K4 ja K12) mielestä koulutus selvensi myös oikeiden yhtiönvaihtoon liittyvien tulosteiden tulostamista järjestelmästä. Vastaaja (K12) olisi halunnut myös enemmän painotusta ajoneuvoihin liittyvissä yhtiönvaihtotilanteissa. Negatiivista palautetta ei kyselyissä ilmennyt kyseisen minikoulutuksen kohdalla.

Minikoulutukset – Out-puhelut

Seuraavana vuorossa oli out-minikoulutus. Out-termi tarkoittaa lfissä ulossoittoa, eli asiakkaille soitetaan tiettyjä kampanjoita hyväksi käyttäen. Tämänkin koulutuksen kohdalla tiedustelimme valmennetuilta, mitä hyötyä he saivat kyseisestä minikoulutuksesta. Tämän kysymyksen kohdalla vastaajien mielipiteissä esiintyi jonkin verran hajontaa, sillä osa piti koulutusta hyvänä ja onnistuneen, kun taas toinen osa ei ollut tyytyväinen kyseiseen minikoulutukseen. Vastaajat (K2, K9 ja K11) eivät olleet tyytyväisiä koulutukseen ja olivat odottaneet siltä enemmän. Lisäksi vastaajan (K2) mielestä koulutus oli todella suppea, eikä kampanjoita käyty tarpeeksi hyvin läpi. Vastaaja (K11) oli myös sitä mieltä, että kampanjat käytiin läpi liian suppeasti eikä koulutus antanut riittävästi tietoa out-puheluiden soittoon.

Minikoulutukset - Kyselytunti

Seuraavaksi kysyimme valmennetuilta mitä hyötyä he saivat kyselytuntiminikoulutuksesta, jonka aikana jokaisella oli mahdollisuus kysyä valmentajilta epäselvistä asioista. Lähes kaikkien vastaajien mielestä kyseinen minikoulutus oli todella tarpeellinen ja hyödyllinen. Hyvänä puolena mainittiin muun muassa se, että sai tietoa juuri niihin asioihin, jotka olivat itselleen vielä epäselviä. Vastaajan (K1) mielestä kaikki minikoulutukset olisi pitänyt toteuttaa samalla periaatteella, eli vapaan keskustelun kautta. Tätä kautta minikoulutuksista olisi saanut hänen mielestään enemmän irti. Vastaajista (K12) mielestä tämän minikoulutuksen kautta sai myös argumentteja

niin sanotusti vähemmälle jääneiden vakuutusten suhteen. Jonkin verran negatiivisiakin asioita ilmeni, sillä esimerkiksi vastaajan (K4) mielestä samat asiat olisi voinut opiskella myös itsenäisesti, eikä kyseistä minikoulutusta olisi välttämättä tarvittu. Lisäksi vastaaja (K10) oli sitä mieltä, että minikoulutus ei ollut juurikaan hyödyllinen, sillä kyseiset asiat oli opiskeltu valmiiksi itsenäisesti.

Minikoulutusten määrä

Tämän jälkeen tiedustelimme kyselyssämme oliko minikoulutuksia riittävästi valmennettujen mielestä. Lähes kaikkien vastaajien mielestä minikoulutuksia oli riittävästi ja niiden avulla valmennetut saivat lisää arvokasta tietoa arkipäivän työhönsä. Vastaajista (K5) olisi kuitenkin kaivannut minikoulutusta yleisistä lfin organisaation käytännöistä. Vastaajan (K8) mielestä minivalmennukset olivat ajallisesti liian lyhyitä, eikä kaikkiin tarpeellisiin kysymyksiin saanut vastausta. Vastaajan (K7) mielestä minikoulutuksia oli riittävästi, mutta moitittavaa löytyi asioiden painottamisessa, eli joitakin puuttuvia asioita mukaan ja joitakin hänen mielestään tarpeettomia pois minikoulutuksista. Vastaaja (K11) oli muuten tyytyväinen minikoulutuksiin, mutta olisi halunnut ne toteutettavan valmentajan ollessa läsnä fyysisesti. Vastaajan (K9) mielestä minikoulutuksia oli riittävästi, mutta asioihin perehtymiselle olisi voinut olla enemmän aikaa, jolloin olisi pystynyt esittämään oikeita kysymyksiä minikoulutuksen aikana.

Minikoulutusten aiheet

Seuraavaksi kysimme mistä aiheista minikoulutettujen lisäksi valmennetut olisivat kaivanneet lisää minikoulutuksia. Tämän kysymyksen kohdalla lisätoiveita ei juuri ilmennyt, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Esimerkiksi vastaaja (K8) olisi kaivannut seuraavista asioista minikoulutuksia: vakuutusten myöntämisen/rajoituksista, erikoistilanteista asiakirjoista ja niiden tallentamisesta järjestelmään. Lisäksi vastaaja (K8) haluaisi selkeät ohjeet menettelytavoista ja käytännöistä mihin ottaa missäkin kysymyksessä yhteyttä. Vastaajista (K9) mainitsi myös, että olisi halunnut minikoulutuksen henkilövakuutuksista ja eri-ikäisten asiakkaiden suositusturvista. Yleinen mielipide vastaajien keskuudessa oli kuitenkin se, että he kuitenkin tyytyväisiä valmentajien pitämiin minikoulutuksiin ja niiden aiheisiin.

Minikoulutusten hyöty

Kyselyn minikoulutus osion jälkeen pyysimme valmennettuja kuvailemaan mitä hyötyä heille on ollut tukikonseptista kokonaisuudessa. Tämän kysymyksen osalta ei ilmennyt ollenkaan negatiivista palautetta tukikonseptiin liittyen. Kaikki vastaajat piti-

vät tukikonseptia todella hyödyllisenä ja tarpeellisenä. Tukikonseptia pidettiin asiana, joka auttoi alkuvaiheessa pääsemään työssä alkuun. Vastaajan (K5) mielestä tukikonsepti on mahdollistanut itsenäisen toiminnan heti alusta alkaen, koska ongelmatilanteissa on aina saanut apua, mikä on nopeuttanut asioiden hoitamista ja niiden oppimista. Monet vastaajista pitivät myös hyvänä asiana sitä, että tukikonseptista sai nopeasti vastaukset vaikeisiin kysymyksiin. Vastaajan (K6) mielestä tukikonseptin olemassa olo antoi myös rauhan vierustovereille, sillä heiltä ei tarvinnut kysellä apua, kun se oli aina saatavilla tukikonseptista. Lisäksi vastaajan (K9) mielestä tukikonseptin tekninen puoli oli toteutettu hyvin, sillä esimerkiksi kuvaruudun jakamalla sai nopeasti selitettyä ongelman sillä tavalla, että valmentaja pystyi auttamaan parhaansa mukaan.

Avun saaminen arkityössä

Seuraavaksi kysyimme vastaajilta ovatko he yleisellä tasolla saaneet apua aina tarvittaessa. Tämän kysymyksen kohdalla kaikki vastaajat olivat poikkeuksetta sitä mieltä, että apua oli aina saatavilla kun sitä tarvitsi. Valmentajien ollessa varattuina apua sai vierustovereilta. Vähäistä negatiivista palautetta tuli vastaajilta (K7 ja K12), sillä heidän mielestään apua joutui odottamaan joissakin tapauksissa melko pitkään valmentajien ollessa varattuina. Vastaaja (K5) olisi myös kaivannut henkilökohtaisempaa avustusta eli, että esimerkiksi valmentaja olisi ollut fyysisesti paikalla auttamassa. Hänen mielestään myöskään tekniikka ei toiminut aina niin kuin piti, vaan välillä se oli ruuhkautunut ja hidas. Yleisesti tämän kysymyksen kohdalla kaikki kuitenkin olivat sitä mieltä, että tukikonseptista sai apua aina tarvittaessa ja myös tukikonseptin päättymisen jälkeen muut henkilökunta on ollut todella halukas auttamaan valmennettuja. Ongelmia avunsaannin suhteen ei siis ole sen kummemmin esiintynyt.

Tukikonseptin avunsaanti kanavat

Kyselyn seuraava osio käsitteli tukikonseptin erilaisia avun saamiseen tarkoitettuja kanavia. Näitä kanavia olivat muun muassa lfin organisaation sisäinen pikaviestintä-ohjelma, joka mahdollisti myös työpöydän jakamisen henkilöltä toiselle. Lisäksi valmennetuilla oli mahdollisuus soittaa valmentajille saadakseen apua vaikeisiin tapauksiin. Ensimmäiseksi tiedustelimme vastaajilta pikaviestintäohjelman ja työpöydän jakamisen toimivuutta. Kaikkien vastaajien mielestä pikaviestintäohjelma ja työpöydän jakaminen olivat hyvä ja toimiva tapa saada apua. Hyvinä puolina esiin nostettiin sitä, ettei valmentajan tarvitse olla fyysisesti paikalla auttaakseen. Työpöydän jakaminen sai myös kiitosta, sillä sen avulla valmentaja sai nopeasti käsityksen ongelman laadusta ja pystyi neuvomaan ongelmassa näyttämällä reaaliaikaisesti miten ongelma tulisi hoitaa. Huonoina puolina pikaviestiohjelman ja työpöydän jakamisen toimivuudessa nostettiin sen hitaus, sillä avun saaminen esimerkiksi asiakkaan ollessa linjalla oli melko mutkikasta. Tämä apukeino kuitenkin sopi monen mielestä pikaisten kysymysten ja ongelmien ratkaisuun. Vastaajan (K1) mielestä pikaviestiohjelma ja työpöydän jakaminen toimivat, mikäli kyseessä on rauhallinen hetki. Vastaajan (K6) mielestä oli helpompaa näyttää ongelma valmentajalle työpöydän jakamisen kautta, jolloin se selvisi nopeammin. Vastaaja (K9) oli sitä mieltä, että työpöydän jakamisen avulla monet ongelmat oli helpompi selittää näyttämällä, kuin kirjoittamalla tai puhumalla. Yleisesti ottaen pikaviestiohjelma ja työpöydän jakaminen saivat kiitosta, vaikka kyseessä olikin melko uusi tapa saada apua. Vähäistä negatiivista palautetta tuli lähinnä ohjelman hitaudesta, mutta muuten tällaista avunsaanti keinoa pidettiin toimivana.

Valmentajille soittaminen

Seuraavaksi kysyimme mitä mieltä valmennetut olivat valmentajille soittamisesta. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että tällainen menetelmä oli toimiva ja hyvä avun saamisessa. Valmentajien asennetta ja auttamishalukkuutta keuhuttiin myös. Vastaajan (K6) mielestä valmentajat olivat todella innostuneita ja asiantuntevia, eikä hänelle tullut milloinkaan sellaista olo, että soittaisi niin sanotusti hölmön asian takia. Lisäksi vastaajan (K12) mielestä valmentajille soittaminen oli kaikista helpoin, nopein ja toimivin tuki. Vastaajan (K1) mielestä tämä tapa kannattaa säilyttää myös tulevaisuudessa.

Ainoana negatiivisena asiana vastaajien keskuudessa koettiin ruuhkatilanteen, jolloin valmentajat eivät aina pystyneet vastaamaan. Esimerkiksi vastaaja (K11) oli sitä miel-

tä, että ruuhkaaikoina työaikaa tuhraantui valmentajille soittamiseen, kun he eivät aina pystyneet vastaamaan heti. Kokonaisuutena valmentajille soittaminen sai kiitosta ja sitä pidettiin toimivana tapana, ruuhkatilanteita lukuun ottamatta.

Pikaviestit

Seuraavaksi kysyimme pikaviestiohjelman viestien toimivuutta. Tämän asian suhteen vastaajien mielipiteet jakaantuivat enemmän. Osa vastaajista piti kyseistä tapaa toimivana ja hyvänä, etenkin nopeissa kysymyksissä. Tällaisissa tapauksissa vastaukset sai nopeasti esimerkiksi asiakkaan ollessa linjoilla. Vastaajan (K6) mielestä pikaviestit toimivat yksinkertaisissa asioissa, mutta laajempiin ja vaikeampiin ongelmiin kyseinen tapa ei soveltunut. Negatiivista palautetta tuli myös melko paljon pikaviestihin liittyen. Vastaajan (K1) mielestä se oli yksinkertaisesti liian hidas tapa saada apua. Lisäksi vastaaja (K12) ei pitänyt pikaviestien käytöstä, vaikka pyrkikin käyttämään niitä omassa työssään asiakkaan ollessa linjoilla. Hänen mielestään viesteihin ei kuitenkaan vastattu tarpeeksi nopeasti. Vastaaja (K11) oli sitä mieltä, että tällainen tapa saada apua oli täysin turha, sillä hänen mielestään valmentajat eivät pystyneet suoriutumaan puhumisesta ja kirjoittamisesta yhtä aikaa. Loppujen lopuksi hänen mielestään pikaviestit avunsaanti keinona eivät toimineet lainkaan.

Tukikonseptin toteutustapa

Tämä jälkeen kysyimme kyselyssämme tukikonseptin toteutustavan toimivuutta. Kaikki vastaajat pitivät tukikonseptin toteutustapaa toimivana, joskin myös jotakin kehitettävää löytyy. Vastaajan (K1) mielestä tukikonsepti oli muuten hyvä, mutta pikaviestiohjelman ja työpöydän jakamisen hitaus aiheutti pientä kangertelua. Lisäksi vastaajan (K2) mielestä tukikonseptiin olisi tarvittu enemmän valmentajia, jolloin se olisi toiminut vieläkin paremmin. Vastaajista (K5) mielestä tukikonseptin toteutustapa oli hyvä ja se mahdollisti valmentajien tehokkaan hyödyntämisen avun saamisessa. Vastaaja (K6) oli sitä mieltä, että tällainen tukikonsepti on ainoa tapa, sillä ifillä on kuitenkin toimistoja ympäri Suomea, joten valmentajan fyysinen läsnäolo olisi ollut melko haastavaa. Hänen mielestään valmentajan fyysisen läsnäolon takia oma osaaminen olisi voinut myös kärsiä, sillä tällöin kynnys kysyä asioita on paljon matalampi, jolloin oma kehittyminen hidastuu. Vastaajien (K9 ja K10) mielestä tukikonseptin toteutustapa oli sinänsä toimiva, mutta ongelmaa aiheuttivat ruuhkatilanteen, jolloin valmentajia ei ollut tarpeeksi. Lisäksi vastaajan (K10) mielestä tukikonseptiä käytettiin myös liikaa ”pienien” asioiden selvittämiseen, jolloin isompien ongelmien selvittäminen viivästyi. Hänen mielestään alussa olisi pitänyt painottaa omaaloitteisuutta

ongelmien hoitamisessa, eikä heti turvautua tukikonseptiin. Yleisellä tasolla kaikki vastaajat pitivät tukikonseptin toteutusta onnistuneena, mutta kehitettävää toki löytyy aina.

Tukikonseptin kehitysehdotukset

Seuraavaksi pyysimme vastaajia tuomaan esiin mahdollisia kehitysehdotuksia tukikonseptin suhteen. Osa vastaajista haluaisi, että apu olisi fyysisesti läsnä. Vastaajan (K5) mielestä esimerkiksi ensimmäisen viikon ajaksi henkilökohtainen tuki olisi voitu järjestää jokaiselle paikkakunnalle erikseen. Tämä helpottaisi pienten ongelmien ratkaisemista, eikä niihin tarvitsisi käyttää niin paljon aikaa. Vastaaja (K7) oli sitä mieltä, että pikakysymyksiin pitäisi kehittää jokin uusi kanava jota pystyisi käyttämään. Vastaajan (K9) mielestä tukikonsepti oli muuten hyvin toteutettu, mutta kehitettävää oli siinä, että esimerkiksi ruuhkatilanteisiin ja sairastapauksiin olisi pitänyt valmistautua paremmin. Vastaajista (K11) lisäisi tukikonseptissa olevien henkilöiden määrää alku- puolella ja samalla myös vähentäisi teknisten laitteiden käyttöä, sillä hänen mielestään niiden kanssa esiintyneet ongelmat aiheuttivat paljon harmia. Vastaaja (K12) haluaisi myös lisää henkilöitä tukikonseptiin etenkin alkuvaiheessa.

Tukikonseptin kesto

Tämän jälkeen kysyimme tukikonseptin riittävydestä ajallisesti. Suurin osa vastaajista piti tukikonseptia ajallisesti riittävän pitkänä. Kiitosta sai myös se, että tukikonsepti ei jatkunut loputtomiin, sillä tämä pakotti itsenäiseen toimintaan mikä oli hyvä asia. Vastaaja (K9) nosti esiin, että tuen loppuminen pakotti luottamaan omaan osaamiseen, sillä tavalla ettei aina tarvinnut kysyä ja varmistella asioita. Vastaajan (K10) mielestä lyhyempikin tukikonsepti olisi ollut toimiva, jolloin tukikonseptiin ei tulisi turvaututtua liikaa.

Vastaaja (K11) oli sitä mieltä, että tukikonsepti olisi kuitenkin voinut olla jatkua hieman pidempään, esimerkiksi viikon tai parin ajan. Vastaaja (K6) oli samoilla linjoilla vastaajan (K11) kanssa, sillä hänen mielestä tukikonseptin loppumisen jälkeen joutui turvautumaan aika paljon työkavereiden apuun. Yleisesti ottaen suurin osa vastaajista kuitenkin ymmärsi sen, ettei tukikonsepti voi jatkua loputtomiin, vaan jossakin vaiheessa on pärjättävä omillaan. Tukikonseptin pituutta pidettiin kuitenkin yleisesti juuri sopivana.

Mielikuva työskentelyssä Ifissä

Kyselyn lopuksi kysyimme valmennetuilta yleistä mielikuvaa työskentelystä Ifissä. Kaikille vastaajille on muodostunut positiivinen kuva Ifistä organisaationa. Kiitosta on saanut myös hyvä ilmapiiri, mukavat työkaverit ja käytännön asioiden hoitaminen Ifissä. Myös työoloja keuhuttiin. Vastaajista (K10) nosti tässä vaiheessa esiin myös hyvän ja laajan If Basic valmennuksen, joka antaa tukea uusille työntekijöille. Lisäksi vastaaja (K7) nosti esiin If Basicin, joka hänen mielestään antoi riittävä valmiudet työskentelyyn Ifissä. Vastaaja (K1) toi esiin myös sen, että työ on haastavaa Ifissä, mutta hän piti tätä ainoastaan hyvänä puolena. Työstä ei tällöin tule tylsää ja puuduttavaa hänen mielestään.

Myös kritiikkiä ilmeni vastaajien keskuudessa. Vastaajan (K5) mielestä etenkin alku oli melko stressaavaa, sillä myyntisaavutuksista puhuttiin liian aikaisessa vaiheessa. Tämä aiheutti ainakin hänelle ylimääräisiä paineita. Myös vastaajan (K6) mielestä välillä oli hieman painostava tunne, koska tuloksia tarkasteltiin aika paljon. Hänen mielestään tärkeämpää olisi ollut varmistaa, että uudet työntekijät hallitsevat tarvittavat asiat ja palvelevat tätä kautta asiakkaitaan oikealla tavalla. Tiivistettynä kaikille vastaajille on kuitenkin alkuvaikeuksien jälkeen muodostunut hyvä kuva Ifistä työpaikkana, eikä kukaan ole ollut tyytymätön työhönsä.

9 TULOSTEN POHDINTA

Tuloksien perusteella saatiin erinäisiä kehityskohtia, niin yleisesti valmennuksesta, kuin valmennuksen sisällöstäkin. Yleisesti valmennusta kritisoitiin sen puitteissa, että mikäli käytetään useaa valmentajaa, tulisi valmentajien olla ajantasalla toistensa toimista. Valmentajien tulisi tietää mitä ja miten on opiskeltu. Lisäksi kävi ilmi, että perusasiat, kuten käyttöoikeudet ja järjestelmät tulisi testata ja niiden pitäisi olla kunnossa ennen, kuin valmennus aloitetaan. Asiaa on kuitenkin paljon ja se on vaikeaa joten lisäongelmia ei saisi tulla siitä, että järjestelmät eivät toimi. Nämä perusasiat tulisi siis hoitaa kuntoon ennen valmennuksen alkamista.

Tuloksien perusteella voidaan nostaa esille asioita, mitkä menivät valmennuksessa hyvin ja myös niitä, joihin voisi vielä mahdollisesti panostaa. Tuotteiden opettamisessa ei niinkään tullut suurempia kehityskohtia ja perusvalmennusmalliin ja läpikäyntiin oltiin tyytyväisiä. Argumentonitua ja myynnillisyyttä kritisoitiin, mutta toisaalta argumentointiharjoitukset koettiin hyväksi menetelmäksi kotivakuutusten osalta. Kehitysehdotukseksi nousi se, että aluksi uusien työntekijöiden voisi rauhassa antaa keskittyä asian ja järjestelmien hallintaan ja myöhemmin pidettäisiin lyhyt myyntivalmennus.

If Basic on suunniteltu valmennusmenetelmien puitteissa monipuoliseksi, jotta jokainen löytäisi jonkin menetelmän, joka soveltuu itselle parhaiten. Kuten aikaisemmin teoriaosuudessa on todettu, jokainen henkilö oppii eri tavalla ja riippuen omista mieltymyksistä myös menetelmät vaihtelevat. Yleisesti menetelmiin kaivattiin lisää käytännölläisyyttä. Sitä voisikin valmennukseen hieman lisätä, koska järjestelmät ovat haastavia, mutta ne ovat myös päivittäisessä käytössä. Mitä paremmin järjestelmät osataan, sitä sujuvampaa on myös keskustelu ja yleisesti asioiden hoitaminen.

Suurin osa kehityskohdista, mihin kaivattiin lisää aikaa, liittyi erikoistilanteisiin. Kaikkia erikoistilanteita ei tietenkään voida opettaa, koska se ei palvele kokonaisuutta. Mikäli "nippelitietoa" tulee liikaa se voi vaikuttaa kokonaisuuden oppimiseen ja hahmoittamiseen. Kuten aikaisemmin on teoriaosuudessa todettu, toteaa Eija Kjelin kirjassaan, että tarkoituksen mukaista ei ole opettaa uudelle työntekijälle kaikkea mahdollista vaan perusasiat ja välttämättömät asiat työnteon kannalta. Suuri osa haastateltavista kuitenkin totesikin haastattelun yhteydessä, että kaikkea ei voi opettaa vaan asiat on opittava työn ohella.

Suurimmaksi kehityskohdaksi kuitenkin nousi tutkimuksen perusteella laskutus. Slihen lähes kukaan ei ollut tyytyväinen, mutta se koettiin melko yleiseksi aiheeksi asiakkaiden yhteydenottojen keskuudessa. Lisäksi se liittyy olennaisesti kaikkiin vakuutuksiin. Laskutukseen tulisi siis käyttää huomattavasti enemmän aikaa jo perusvalmennuksessa.

Yksi hyvä kehitysehdotus valmennukseen oli, että valmennusta voitaisiin suunnitella sen mukaan milloin uudet työntekijät aloittavat. Kesän alla valmennusta voitaisiin suunnitella esimerkiksi siten, että venevakuutusta käytäisiin jo perusvalmennuksessa, bonusasiat otettaisiin mukaan valmennukseen, koska kesäautot ovat hyvinkin yleisiä kesäisin ja näiden välillä tehdään paljon bonussiirtoja. Lisäksi seisonta-ajat ja moottoripyöräasiat olisi hyvä ottaa osaksi kesän alaisia valmennuksia, koska moottoripyörät sijoittuvat suurimmaksi osaksi aina kesäajalle. Lisäksi rekisteröintiasioita voitaisiin opetella hieman tarkemmin jo perusvalmennuksessa, koska ne liittyvät olennaisena osana ajoneuvovakuutuksiin, jotka ovat vakuutuslajeista yksi yleisimmistä.

Kotivakuutuksen osalta kritiikkiä syntyi etu- ja konvertoituneiden sopimusten osalta. Tämä on normaalia, koska ne on tietoisesti jätetty pois perusvalmennuksesta ja ovat osana minikoulutusta jälkeensä. Näitä muutoksia ei kannattaisi jatkossakaan ottaa välttämättä mukaan valmennusta, koska ne turhaan sekoittavat ja ovat kuitenkin kokoajan harvenemassa päin, koska uusia etusopimuksia ei perusteta ja vanhoja muutetaan kokoajan uudenmallisiksi. Valmennuksessa olisi hyvä käydä yleiset muuttotilanteet kerros-, rivi- ja omakotitalojen välillä. Näistä tilanteista ei suuremmin tullutkaan kritiikkiä vaan ne opetettiin hyvin.

Sopimuksien osalta eräs haastateltava kaipasi lisää opetusta sopimusten yhdistämisestä ja avioreotilanteista. Näitä ei missään nimessä kannatakaan ottaa osaksi perusvalmennusta, koska ne ovat haastavia vielä pidemmänkin ajan kuluttua ja aivan liian vaikeita uusille työntekijöille. Sopimusten osalta opetusta voisi kuitenkin lisätä keskittäjä- ja järjestöalennuksien osalta. sillä ne nousivat esille useissa haastatteluisissa.

Työkirjan voisi myös ottaa osaksi jokaista valmennusta, koska se koettiin hyvänä lisänä opetuksen tueksi. Sitä ei kuitenkaan ollut vastausten mukaan käytössä yleisesti. Ajallisesti valmennus koettiin hyväksi, mutta mikäli valmennus on jollakin paikalla kunnalla ollut kymmenen päivän mittainen, kuten eräs haastateltava totesi, olisi valmennusaikaa hyvä lisätä. Kolme viikkoa on kyllä riittävä, mutta ei sitä tulisi lyhentää.

Tarkasteltuamme kyselyn tuloksia, niistä muodostui sellainen kuva, että tukikonseptin toteutus on ollut yleisellä tasolla todella onnistunut. Kaikki vastaajat ovat olleet ainakin jollakin tavalla tyytyväisiä tukikonseptin eri osioihin. Tukikonsepti on tuonut valmennetuille varmuutta omaan arkityöhön ja se on samalla auttanut palauttamaan mieleen valmennuksen opit. Minikoulutukset, joissa opetettiin vaikeita asioita uudestaan, olivat melko onnistuneita kaikkien vastaajien mielestä. Teoriapohjan todettiin olevan kunnossa minikoulutusten osalta. Mainitsemisen arvoista on kuitenkin se, että monet vastaajista toivoivat enemmän käytännönharjoittelua laskutus- ja ajoneuvojärjestelmän suhteen. Tämä on täysin ymmärrettävää, sillä vaikka teoria olisikin jollakin tavalla hallussa, käytännön toimiminen näissä järjestelmissä on melko hankalaa. Tulevaisuutta ajatellen voisi miettiä käytännönharjoittelun lisäämistä myös minikoulutuksiin.

Kiitosta on saanut myös jonkin verran uusien menetelmien tuominen tukikonseptiin, kuten pikaviestiohjelma ja työpöydän jakaminen. Vaikka näitä menetelmiä haittasikin jonkin verran niiden hitaus, ne kannattaa kuitenkin säilyttää myös tulevaisuudessa. Tekniikka kuitenkin kehittyy päivä päivältä, joten hitaudesta päästään kyllä jossakin vaiheessa eroon. Toisaalta kannattaa myös neuvoa tulevaisuutta ajatellen, minkälaisia ongelmia kannattaa ratkaista pikaviestiohjelman ja työpöydän jakamisen kautta. Mikäli valmennettuja olisi neuvottu, että nopeisiin ongelmiin saa vastauksen pikaviestiohjelman ja työpöydän jakamisen kautta, olisi tästäkin menetelmästä saattanut muodostua parempi kuva valmennettujen keskuudessa.

Kyselyn tulosten perusteella kaikki vastaajat ovat suoriutuneet arkitilanteista kunnialla, ja mikäli ongelmia on ilmennyt, he ovat saaneet lähes poikkeuksetta apua nopeasti. Missään vaiheessa kenellekään ei ole varmasti tullut eteen ylitsepääsemättömiä ongelmia. Eri kanavien käyttö avun saamisessa on myös ollut onnistunut, joskin pikaviestit eivät vastaajien mielestä soveltuneet vaikeiden ongelmien ratkaisemiseen. Valmentajille soittaminen on yleisellä tasolla koettu onnistuneena, mutta ruuhkatilanteiden varalle olisi pitänyt varautua paremmin. Tukikonseptissa työskentelevien henkilöiden lisääminen olisi varmasti hyvä idea tulevaisuutta ajatellen. Jotkut vastaajista toivoivat myös fyysistä läsnäoloa tukikonseptin henkilöiltä. Tämä on toki ihan hyvä idea ja varmasti osaltaan helpottaisi ja nopeuttaisi avun saamista. On kuitenkin muistettava, että lfin valmentajien resurssi on rajallinen, joten heidän fyysisen läsnäolon lisääminen tulee olemaan haastavaa. Tulevaisuutta varten voisikin miettiä sitä, että tukikonseptiin voisi lisätä myös ihan tavallisen henkilöstön jäseniä esimerkiksi jokaiselta paikkakunnalta. Tällöin kaikille uusille työntekijöille olisi olemassa niin sanotusti henkilökohtainen auttaja tiimissään. Ongelmaksi tässä muodostuu kuitenkin henkilös-

tön halukkuus olla osallisen tukikonseptissa. Jokaisella henkilöstön jäsenellä on kuitenkin omat tavoitteet täytettävänä, joten ylimääräistä aikaa uusien työntekijöiden auttamiseen on niukasti. Vastaajat ovat kuitenkin kaikesta huolimatta olleet sitä mieltä, että he ovat saaneet apua tarvittaessa myös vierustovereilta, joten henkilöstö on kuitenkin ollut jollain tavalla mukana jo nyt tukikonseptissa.

Tukikonseptin pituus on ollut kyselyn tulosten perusteella riittävä, joskin jotkut olisivat halunneet hieman lisää aikaa. Mielestämme on kuitenkin ymmärrettävä myös se, että tukikonsepti ei voi jatkua loputtomiin, vaan jossakin vaiheessa on osattava työskennellä itsenäisesti. Oma osaaminen ei myöskään kehity varmasti samalla tavalla, jos kysyy apua jokaiseen pienimpäänkin asiaan. Tekemällä kuitenkin oppii varmasti aina tehokkaimmin, joten itsenäinen työskentely on tärkeää. Eräs vastaajista ilmaisi mielestämme asian hyvin, kun kysyimme tukikonseptin pituuden riittävydestä: ”Oli riittävän pitkä. Tuen loppuminen pakotti tavallaan luottamaan omaan osaamiseen niin, ettei aina tarvinnut asioita varmistaa ja kysyä joltain.”

Loppujen lopuksi tukikonsepti oli onnistunut. Kun tiedustelimme lopuksi valmennettujen tuntemuksia Ifissä työskentelystä, kaikki olivat poikkeuksetta tyytyväisiä. Kehuja sai myös työtehtävien haastavuus ja monipuolisuus, joka omalta osaltaan takaa sen ettei työstä tule puuduttavaa ja tylsää. Yleisellä tasolla kiitosta sai etenkin Ifin työilmapiiri, henkilöstö ja käytännön asioiden hoito. Ifiä pidettiin myös luotettavan ja isona organisaationa, jossa on mukavaa olla töissä. Kenelläkään ei ollut oikeastaan ollenkaan mitään negatiivista sanottavaa Ifistä työpaikkana. Vastaaja (K3) antoi mielestämme hyvän ja yksinkertaisen vastauksen, kysyttäessä mielikuvaa työskentelystä Ifissä: ”Todella hyvä fiilis. Kiva tulla töihin.” Tällainen palaute on varmasti jokaisen organisaation tavoite.

Vaikka yleiset tuntemukset Ifissä työskentelystä olivatkin lähes poikkeuksetta positiivisia, saimme myös hieman negatiivista palautetta. Vastaajat moittivat jonkin verran sitä, että tuloksellisuutta painotettiin liikaa. Tämä aiheutti osalle vastaajista turhia paineita arkityössään. Vastaaja (K6) oli vastannut hyvin kysyttäessä tuntemuksista Ifissä työskentelystä: ”Kesätyö sujui mielestäni ihan hyvin. Välillä hieman painostava tunne tuli siitä, että tuloksia alettiin tuijottaa hyvin pian, kun tärkeämpää mielestäni olisi ollut varmistaa että asiat oikeasti hallitaan ja asiakkaita palvellaan oikein.” Tässä kommentissa on mielestämme hyvä idea, sillä If kuitenkin haluaa olla paras vakuutusyhtiö etenkin asiakaspalvelun suhteen, joten olisikin tärkeää ainakin alkuaikoina varmistua siitä, että uudet työntekijät palvelevat asiakkaitaan mahdollisimman hyvin. Tuloksellisuutta voidaan painottaa myös myöhemmissä vaiheissa ja usein onkin mahdollista,

että mikäli asiakasta palvellaan todella hyvin, tämä tuo myös hyvää tulosta. Tuloksellisuudesta puhumista kannattaa tulevaisuudessa jollain tavalla pehmentää, siksi ettei uusille työntekijöille tule ahdistusta oman tuloksen suhteen. On kuitenkin ymmärrettävää, että jokaisen organisaation liiketoiminnan tarkoituksena on kuitenkin voiton tekeminen ja tuloksellisuuden painottamista ei voida unohtaa.

Lopuksi voidaan sanoa, että kyselyn perusteella tukikonsepti on hyvä ja kokonaisvaltainen paketti. Toki kaikkea voi aina kehittää ja edellä onkin mainittua vastaajien kehitysideoita tulevaisuutta ajatellen. Voidaan kuitenkin sanoa, että If on oikealla tiellä tukikonseptinsa kanssa.

Toivomme, että tutkimuksessa selvinneistä tuloksista on jatkossa hyötyä If Basic valmennusta edelleen kehitettäessä. Kokonaisuutena voidaan sanoa, että perusasiat ovat hallussa, mutta pieniä kehityskohtia silti löytyy.

10 POHDINTA

Opinnäytetyöprosessin alussa molemmilla tutkimuksen toteuttajilla oli todella positiivinen mielikuva mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyö Ifin toimeksiantona. Koimme, että tämän tutkimuksen avulla pystymme kehittämään Ifin uusien työntekijöiden valmennusta. Tämä mielikuva syntyi juuri siitä, että valmennusta oli tutkittu jo valmentajan näkökulmasta, mutta itse valmennettujen näkökulmaa ei ollut vielä tarkasteltu. Tämä on myös tärkeä näkökulma valmennuksen kannalta. Motivaatiota lisäsi vielä se, että molemmilla opinnäytetyöntekijöillä oli kokemusta Ifistä aluksi harjoittelun kautta ja tällä hetkellä itse käytännön työstä. Toinen opinnäytetyön tekijä on toiminut Ifissä opinnäytetyön aloitushetkellä vuoden ja toinen on juuri aloittamassa tutkimuksen kohteena olevan If Basic valmennuksen. Opinnäytetyömme tärkeyttä korosti myös se, että toimeksiantajalla oli myös todella suuret odotukset tuloksista, sekä halu kehittää valmennusta vieläkin paremmaksi.

Tutkimus päätettiin alusta alkaen tehdä kahdessa osassa, koska myös tekijöitä oli kaksi. Olimme myös tietoisia siitä, että tutkimuksesta tulee yksinkertaisesti liian laaja yksin toteutettavaksi. Tutkimusten suunnittelussa ja läpikäynnissä oli myös haasteena se, että koko ajan tuli ottaa huomioon myös se, että Ifin sisäisistä toimintatavoista ja itse valmennuksesta voidaan julkaista. Toimeksiantaja oli antanut tarkat rajat siitä millä tasolla tuloksia voidaan julkistaa ja millä termeillä niitä käsitellään.

Haastattelututkimus oli kuitenkin kokonaisuudessaan haastava ja työläs toteuttaa. Toisaalta haastatteluiden toteutusta kuitenkin helpotti Ifin oma puhelinjärjestelmä, jonka avulla haastattelut oli helppoa tallentaa jatkokäsittelyä varten. Uusia työntekijöitä aloitti ja osallistui valmennukseen 14 henkilöä, mutta mukaan tutkimukseen otimme heistä 13, koska yksi työntekijä lopetti työskentelyn kesken kesän. Haastattelujen ajankohta muuttui osan haastateltavien osalta, koska haastattelut tuli sijoittaa tiettyyn aikaan päivästä ja huomioon piti ottaa sen hetkinen puhelinvirta sekä muutenkin kiire työpaikalla. Haastattelun aloitus viivästyi alun perin suunnitellusta ajankohdasta. Tämä on kuitenkin osaltaan hyvä asia, sillä aluksi haastattelulla oli tarkoitus selvittää heti valmennuksen jälkeen sen hetkiset mielipiteet valmennuksesta ja toisessa kyselytutkimuksessa taas mahdollisia kehitysehdotuksia. Nyt haastattelulla tarkasteltiin kokonaisuudessaan valmennuksen hyviä ja huonoja puolia, koska haastateltaville oli kertynyt jo hieman kokemusta käytännön työstä. Toinen tutkimus voitiin suunnata suoraan minikoulutuksiin. Näin If Basicista saatiin molemmat puolet osaksi tutkimusta.

Kyselytutkimus oli kahdesta tutkimuksesta "helpompi" toteuttaa. Se oli nopeampi, ja tulosten jälkikäsitteily oli nopeampaa. Mikäli aikaa olisi ollut enemmän, olisi jälkimmäinenkin tutkimus ollut parempi toteuttaa haastatteluna. Vastaukset olivat osassa kyselyistä hyvinkin niukkasanaisia, joten kokonaismielipidettä tukikonseptista ja minikoulutuksista oli vaikeaa eritellä. Haastattelulla olisi saanut hieman enemmän vastauksia, sekä tarvittaessa mahdollisten lisäkysymysten esittäminen olisi ollut mahdollista. Toisaalta, vaarana olisi ollut, että vastaukset olisivat olleet osin verrattavissa suoraan haastattelututkimukseen. Ongelmana kyselytutkimuksena oli, että kaikki eivät palautaneet ajallaan vastauksia ja niitä joutui jälkikäteen vielä tiedustelemaan. Vastauksia saimme lähetetystä 13 takaisin 12. Tämä ei kuitenkaan vaikuta tulokseen muutoin kuin, että yhden työntekijän mielipiteet ja näkemykset jäivät saamatta. Oman osaamisen ja oppimisen kannalta molempien tutkimusten erilainen toteutus oli hyvä asia, koska saimme kokemusta molemmista tutkimustyypeistä, sekä aineiston käsittelystä.

Haastattelujen käsittely kokonaisuudessaan oli hyvin työläs prosessi. Haastattelut kestivät 20–45 minuuttia ja niitä oli yhteensä 13. Haastattelumateriaalia kertyi yli seitsemän tuntia. Haastattelujen litteroiminen oli yksi tutkimuksen työläimpiä vaiheita: litteroitua aineistoa syntyi yli 100 sivua. Näistä litteroiduista haastatteluista kerättiin pääkohdat jokaisesta vastauksesta yhteen excel tiedostoon, josta taas tutkimuksen tulokset voitiin purkaa. Excel taulukon käyttämisestä oli todella paljon hyötyä, sillä sen avulla jokaisen kysymyksen tuloksista sai nopeasti selkeän "yleiskuvan".

Saatuihin vastauksiin vaikutti jossain määrin haastateltavien tausta. Osa oli toiminut harjoittelussa Ifissä aikaisemmin, osalla oli kokemusta jo aikaisemmin toisessa yhtiössä vakuutusosalasta, osa oli suoraa uusia vakuutusosalalle ja henkilökohtainen käytännönsaaminen tiettyjen lajien osalta vaikutti myös vastauksiin. Näitä eroja ei kuitenkaan tuloksia läpikäydessä ole nostettu esille, jotta vastaajien anonymiteetti ei vaarantuisi. Tuloksiin vaikutti myös valmennusten taustat, kuten erilaiset menettelytavat tai se, että käytettiinkö useampaa valmentajaa. Itse haastattelua olisi voinut myös testata hieman pidemmälle, sillä osa haastatelluista käsitti kysymyksien hieman eri tavalla kuin toiset, joten vastauksetkin olivat osin monimuotoisia. Pääsääntöisesti haastateltavat kuitenkin vastasivat haluttuihin kysymyksiin ja antoivat vastaukset juuri tarkoitettuihin asioihin. Mikäli tutkimukset voitaisiin toteuttaa uudelleen ja hieman vapaammalla aikataululla, toteutettaisiin kysely myös haastatteluna. Tuloksia tarkasteltuaamme lisäkysymyksillä saaduista vastauksista olisi saanut vielä hieman tarkempia. Lisäksi toisen osion osalta voitaisiin harjoitella haastatteluja yhdessä etukäteen, koska kummallakin haastattelijalla on kuitenkin omanlaisensa tyyli haastattelujen läpikäymiseen. Tämä voisi osaltaan helpottaa kysymysten jatkokäsittelyä.

Yksi jatkotutkimus mahdollisuus olisi tutkia uusien työntekijöiden tuloksia käytännössä. Tämän voisi toteuttaa esimerkiksi vertailemalla myyntisuorituksia tai käsittelyaikoja tilastoista. Tämän vertailun voitaisiin toteuttaa vuoden 2011 uusien työntekijöiden ja edellisvuosien uusien työntekijöiden välillä. Mikäli If Basiciin tehdään muutoksia saatujen vastauksien perusteella, voidaan tilastoja verrata myös tällä koulutuksella valmennettujen ja muutetun valmennuksen osanottajien välillä.

Tutkimuksen alettua opinnäytetyön tekijöillä ei ollut juurikaan aikaisempaa kokemusta tutkimuksien käytännön toteuttamisesta. Yksi määrällinen tutkimus oli toteutettu koulutyönä, mutta laadullinen tutkimus oli molemmille uusi asia. Tutkimus oli siis hyvä mahdollisuus oppia laadullisesta tutkimuksesta niin käytännön, kuin teoriankin tasolla. Tutkimusmenetelmien teoriaan syventyessä saimme kokea monia ”ahaa-elämyksiä”, jotka osaltaan toivat kirjoittamiseen uutta intoa ja uusia näkökulmia. Opinnäytetyön toteutus kahdessa osassa oli myös hyvä vaihtoehto, koska tällöin kokemus karttui laajemmin kahden erilaisen tutkimuksen ansiosta. Laadullisesta tutkimuksesta saatiin kokemusta niin haastattelun, kuin avoimen kyselylomakkeen muodossa. Mietimme kyselylomakkeen osalta pitkään myös sitä, että haluammeko toteuttaa sen laadullisen vai määrällisen menetelmän kautta. Päädyimme lopuksi kuitenkin laadulliseen, sillä emme halunneet millään tavalla rajata vastaajien mielipiteitä. Käytimme kyselylomakkeessa avoimia kysymyksiä, jotta saisimme mahdollisemman kattavat vastaukset, tutkittavasta asiasta. Tätä kautta halusimme päästä mahdollisemman lähelle tutkittavan asian ydintä ja samalla saada mahdollisimman monipuolisesti jokaisen vastaajan ääni kuuluviin. Strukturoidun kyselylomakkeen toteuttaminen olisi varmasti ollut kokemuksena hyödyllinen ja samalla tuonut myös monipuolisuutta opinnäytetyön tutkimusmenetelmiin, mutta se ei meidän mielestämme sopinut tutkittavan asian tutkimiseen tarpeeksi hyvin.

Tutkimuksen vastauksienkin käsittely eteni lähinnä yrityksen ja erehdyksen kautta. Aluksi tuloksia pyrittiin jäsentämään Word ohjelmalla, mutta usean erehdyksen kautta päädyimme listaamaan tulokset aikaisemmin mainittuun Exceliin. Tämä muotoutui helpoimmaksi ja käytännöllisimmäksi vaihtoehdoksi. Tulosten käsittely tuli kanssa uutena kokemuksena molemmille opinnäytetyön tekijöille. Määrällisestä tutkimuksesta poiketen, joka toteutettiin spssllä, ei ollut mitään suoranaisia tunnuslukuja tai taulukoita joita voisi suoraan verrata. Tässä pääpaino olikin juuri haastateltavien sanomassa ja näiden mielipiteiden vertailu ja pääkohtien etsiminen oli hyvin mielenkiintoinen vaihe tutkimusta.

Teoriaosuuden kirjoittaminen avarti omalta osaltaan opinnäytetyön tekijöiden näkökulmaa. Vaikkei teoria suoranaisesti liity liiketalouteen tai markkinointiin oli se mielenkiintoinen aihe. Oppimisen teoriat eivät olleet aikaisemmin entuudestaan tuttuja, joten uuden oppiminen oli ehkä juuri tästä syystä mielenkiintoista. Esimerkiksi oppimisen vertailu fyysisten aistien ja persoonallisuuden mukaan oli mielenkiintoista.

Teoriaosuuksissa oli jännittävää huomata miten paljon Ifissä on mietitty, niin valmennusta, kuin jälkikouluttautumista teorioiden pohjalta. Teoriaosuuksien lopussa käydyt kappaleet, jossa teoriaa verrataan valmennuksessa käytettyihin menetelmiin, sekä esimerkiksi Ifissä käytettyyn tie-projektiin olivat opettavaisia. Tämän tarkastelun jälkeen osaa myös suhteuttaa omaa näkemystään siihen, kuinka kattavasti ja pitkälle kaikki on oikeassa työelämässä mietitty. Juuri näistä syistä emme näe sitä huonoksi asiaksi ettei teoriaosuudet olleet suoranaisesti opiskeltuun alaan liittyviä.

Tämän opinnäytetyön toteuttaminen parityönä oli mielenkiintoista, mutta samalla myös turhauttavaa. Tämä johtui siitä, että esimerkiksi aikataulujen sovittaminen molempien henkilöiden arkielämään sopivaksi tuntui välillä ylitsepääsemättömältä esteeltä. Huomasimme myös miettivämme liikaa opinnäytetyön laajuutta, koska se kuitenkin toteutetaan parityönä. Tässä olisi ollut mielestämme vaarana se, että olisimme pitkittäneet turhaan opinnäytetyön eri osioita. Samalla piti kuitenkin pitää mielessä myös se, että molemmille on riittävästi tekemistä, eikä mitään osioita kirjoiteta liian lyhyesti. Positiivista tämän prosessin aikana oli se, että molemmat tekijät tuntevat tarkkaan toistensa kirjoitustyyliä, joten oli helppoa luottaa toisen kirjoittamaan tekstiin. Tämän osoitti myös se, että osioiden yhteen kokoaminen sujui vaivattomasti, eikä tekstiä juurikaan jouduttu muokkaamaan.

Opinnäytetyön alussa molemmilla tekijöillä oli todella sekava olo ja aloittaminen oli vaikeaa. Kyseessä on kuitenkin laajin työ, mitä kumpikaan tekijöistä on koskaan kirjoittanut, joten Karoliina Pollarin apu alussa tuli todella tarpeeseen. Saimme häneltä todella paljon kannustusta työn toteuttamiseen ja samalla hän myös piti huolen siitä, että aloitamme työn tekemisen tarpeeksi ajoissa. Kokoonnuimme monta kertaa Karoliinan kanssa pohtimaan, mitä ja miten kirjoitamme ja samalla kävimme läpi myös jo tehtyjä asioita. Tämä selkeytti todella paljon prosessia ja antoi samalla myös uskoa siihen.

Toivomme, että tehdystä tutkimuksesta ja saaduista tuloksista on apua If Basicin kehittämiseksi entistä paremmaksi. Valmennusta on nyt tutkittu niin valmentajien, kuin valmennettavienkin toimesta, joten näkökulmia on molemmilta osapuolilta. Mieles-

tämme tämän opinnäytetyön tulokset ovat hyviä ja käyttökelpoisia tulevaisuuden varalle. Tuloksista saa selkeän kuvan niistä asioista, mitkä ovat hyvällä mallilla If Basic valmennuksessa, mutta samalla niistä löytyy myös kehitysideoita.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 2007. *Laadullinen tutkimus*. 6. painos (3. uud. painos). Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy

Grönfors, T. 2002. Työssä oppiminen Action Learning, Työssä oppiminen e-learning. Espoo: Facile Publishing.

Heikkilä, T. 2004. *Tilastollinen tutkimus*. 5. painos. Helsinki: Edita Prima Oy

Helakorpi, S. 2005. Kohti verkostoituvaa ja verkottuvaa koulutusta. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu, ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Ikonen, O. 2000. Oppimisvalmiudet ja opetus. Jyväskylä. PS-kustannus.

Järvinen, A. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Porvoo-Helsinki-Juva: WSOY.

Kauppila, R. 2003. Opi ja opeta tehokkaasti. Juva: PS-kustannus.

Kjelin, E.;& Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Kokkinen, A.;& Rantanen-Väntsi, L. 2008. Aikuisen oppijan kirja. Helsinki: Kirjapaja.

Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Metsämuuronen, J. 2002. Mittarin rakentaminen ja testiteorian perusteet. Sridevi Printers (Pvt) Ltd.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Metsämuuronen, J. 2000. Metodologian perusteet ihmistieteissä. Viro. Jaabes OÜ.

Paane-Tiainen, Tuulia. 2000. Oppijaksi aikuisena. Helsinki: Oy Edita Ab.

Peltonen, M. 1992. Oppimismotivaatio. Teoriaa, tutkimuksia ja esimerkkejä oppimis-
halukkuudesta. Keuruu: Otava.

Rauste-Von Wright, M. 2003. Oppiminen ja koulutus. Juva: WSOY.

Ruohotie P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Räsänen, J. 1994. Työvalmennus. Opetus ja oppiminen käännekohtassa. Porvoo-Helsinki-Juha: WSOY.

Syrjälä, L.;& Ahonen, S. 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Kirjapaino West-Point Oy.

Toivonen, V-M.;& Asikainen, R. 2004. Yrityksen hiljainen osaaminen. Kehittämisen uusi taso. Helsinki: Mieli kirjat yritys.

Tuomi, J.;& Sarajärvi, A. 2002. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

LIITE 1 Saatekirje haastateltaville sähköpostitse

Hei

Olemme kaksi neljännen vuoden liiketalouden opiskelijaa Kuopiosta, Juha Kurkinen ja Vladimir Ivanov. Olemme molemmat toimineet harjoittelijoina Kuopion toimipisteessä ja tällä hetkellä olemme kesätyöntekijöinä. Teemme samalla opinnäytetyötä, joka on kuopion kouluttajan, Karoliina Polarin, toimeksiantama ja aiheenamme on tutkia uudistuneen IF- Basicin antamia valmiuksia uusille työntekijöille, sekä avustaa kehittämään IF- Basicia entisestään.

Tutkimus tulee olemaan kaksi osainen: Aluksi tarkoituksena on haastatella tämän kevään uudet työntekijät ja toisessa osassa toimitamme kyselylomakkeen jolla kartoitetaan tilannetta, kuhan kaikki ovat olleet itsenäisesti käytännön töissä.

kyselylomakkeella on tarkoitus selvittää:

taustatukikonseptin toimivuutta

minikoulutusten aiheiden ja menetelmien sopivuutta

basicin antamien valmiuksien arvioiminen

Haastattelut tullaan aloittamaan muutaman viikon kuluessa ja kyselylomakkeet toimitamme heinäkuun aikana. Kaikkia vastauksia, tuloksia ja kehitysehdotuksia tullaan käsittelemään anonymisti, joten toivoisimme mahdollisimman rehellisiä vastauksia. Eli kehitysehdotuksia koulutuksen suhteen saa antaa ja se on myös toivottavaa mikäli niille on mielestänne tarvetta. Ensimmäisen osan haastattelu on kestoaltaan 30 - 45 minuuttia.

Kaikki uudet tutkimukseen osallistuneet uudet työntekijät tulevat saamaan haastatteluista Finnkinon vapaalipun!

Ystävällisin Terveisin

Juha Kurkinen ja Vladimir Ivanov

LIITE 2 Haastattelun runko

Haastattelun tulokset tullaan käsittelemään nimettöminä, joten vastaathan mahdollisiman todenmukaisesti, jotta kehityskohdat saataisiin esille, mikäli niitä ilmenee. Haastattelun aikana en kommentoi vastauksia, mutta saatan esittää tarkentavia kysymyksiä.

Alkuinfo

Kuvaile minkälaisia mielikuvia heräsi ensimmäisen päivän jälkeen IF:stä?

Saitko selkeän kuvan palveluneuvojan toimenkuvasta?

-Alkuinfosta, tuplaluureissa olemisesta, keskustelusta.

Aikuisen vakuutukset

Käytiinkö tuotteet riittävän selvästi läpi? Arvioi kuinka hyvät valmiudet sait argumentoida/tarjota tuotteita asiakkaan tarpeiden mukaan?

Arvioi millaisia käytetyt valmennusmenetelmät olivat oppimisen kannalta? Kuvaile mitä hyötyä käytetyistä valmennusmenetelmistä oli kokonaisuuden hahmottamisessa?

-Itseopiskelu, keskustelu/argumentointiharjoitus, esimerkkipuhelut case tyyppinen harjoittelu.

Lapsen vakuutukset

Käytiinkö tuotteet riittävän selvästi läpi? Arvioi kuinka hyvät valmiudet sait argumentoida/tarjota tuotteita asiakkaan tarpeiden mukaan?

Odotus-/lapsuusajanvakuutus vs. lapsivakuutus

Arvioi millaisia käytetyt valmennusmenetelmät olivat oppimisen kannalta? Kuvaile mitä hyötyä käytetyistä valmennusmenetelmistä oli kokonaisuuden hahmottamisessa?

-Itseopiskelu, keskustelu/argumentointiharjoitus, esimerkkipuhelut case tyyppinen harjoittelu.

Selosta mitä hyötyä oli henkilövakuutuksen lopussa käytetystä järjestelmäharjoitukselta?

Jos ei, perustelu?

Sopimus ja laskutus

Kuvaile millaisia käytetyt valmennusmenetelmät olivat oppimisen kannalta?

Arvioi käytiinkö sopimusedut ja pelisäännöt hyvin läpi?

Arvioi saitko mielestäsi riittävät taidot hoitaaksesi asiakkaan laskutusta?

Jos et, mitä taitoja olisit tarvinnut oppimiesi lisäksi?

Teoriasta käytäntöön

Kuvaile mitä hyötyä vierikuuntelupäivästä oli valmennettujen asioiden ymmärtämisessä?

Selosta mitä tietoja / taitoja opit palvelumalleista vierikuuntelun aikana?

Kotivakuutus

Käytiinkö tuotteet riittävän selvästi läpi? Arvioi kuinka hyvät valmiudet sait argumentoida/tarjota tuotteita asiakkaan tarpeiden mukaan?

Arvioi millaisia käytetyt valmennusmenetelmät olivat oppimisen kannalta? Kuvaile mitä hyötyä käytetyistä valmennusmenetelmistä oli kokonaisuuden hahmottamisessa?

Itseopiskelu, keskustelu/argumentointiharjoitus, esimerkkipuhelut case tyyppinen harjoittelu.

Arvioi käytiinkö vakuutuspaikkamuutokset, eri kohteiden vakuuttaminen, seuraläinvaakuutus riittävän selkeästi läpi?

Arvioi käytiinkö asiakasedut riittävän selkeästi läpi?

Ostavastuuetu.

Ajoneuvovakuutukset

Käytiinkö tuotteet riittävän selvästi läpi? Arvioi kuinka hyvät valmiudet sait argumentoida/tarjota tuotteita asiakkaan tarpeiden mukaan?

Arvioi millaisia käytetyt valmennusmenetelmät olivat oppimisen kannalta? Kuvaile mitä hyötyä käytetyistä valmennusmenetelmistä oli kokonaisuuden hahmottamisessa?

Itseopiskelu, keskustelu/argumentointiharjoitus, esimerkkipuhelut, case tyyppinen harjoittelu.

Selosta käytiinkö yhtiönvaihto ja rekisteröintiasiat riittävän selkeästi läpi?

Selosta käytiinkö asiakasedut riittävän selkeästi läpi?

Loistokuski-, moniauto-, omavastuuetu.

Asiakas ja sopimusedut

Arvioi käytiinkö asiakas ja sopimusedut kokonaisuudessaan monipuolisesti läpi?

Loistokuski-, moniauto-, omavastuuetu, keskittäjäalennus, s-bonus-, sopimusten keskittäminen, järjestöalennus, nuoren asiakkaan keskittäjäasiakkuus.

Kuvaile minkälainen mielikuva sinulle osaamisestasi yhteenvetotehtävien jälkeen? Tunsitko pystyväsi toimimaan asiakaspalvelijana?

Koti- ja henkilövakuutusten myyntiharjoitus, pelisäännöt, toimintamallit, blenderiin tutustuminen.

Selosta millaiset valmiudet sait toimia oma-aloitteisesti arkipäivän ongelmatilanteissa?
-(esimerkki ongelmatilanteita)

Wikin / intran käyttö, Vakuutustuki, ohjausta kysymään kollegoilta.

Arvioi mitä hyötyjä Basicin aikana tehdystä työkirjasta oli oppimisen kannalta? Kuvaile miten IFn valitsema slogan "ole huoletta, me autamme" näkyy valmennuksessa?

Arvioi tuntuuko sinusta, että sinut on valmennettu palvelemaan asiakkaan tarpeita ja helpottamaan asiakkaiden elämää?

Arvioi oliko valmennus ajallisesti riittävä? Käytiinkö jokin tietty asia liian kiireellisesti/yksityiskohtaisesti läpi? Jäikö jokin asia vielä epäselväksi, kuvaile jos jokin jäi epäselväksi?

Arvioi millaiset valmiudet sait seurata omia tavoitteitasi ja onnistumistasi työssäsi?

Selosta mitä mieltä olet valmentajan ammattitaidosta?

Oliko valmentaja innostava? Huomioiko valmentaja henkilökohtaiset oppimistarpeesi?

Luettele mitä muuta palautetta haluaisit antaa IF Basic valmennuksesta?

Selosta millaisia taitoja opit CC pelisäännöistä valmennuksen aikana. Arvioi mitkä asiat jäivät pelisäännöistä epäselväksi?

Taukosäännöt, Myynnin pelisäännöt, Rauhoitusajat, Blenderi pelisäännöt

Arvioi minkälainen mielikuva valmennuksen aikana käytetyistä valmennustusmenetelmistä jäi kokonaisuudessaan?

Selosta mitkä menetelmät olivat toimivia ja mitä olisi voinut tehdä toisin?

- *Järjestelmäharjoitukset (uusien vakuutusten teko)*
- *Esimerkkipuhelut*
- *Kakkosluurit*
- *Argumentointiharjoitukset*
- *Vapaa keskustelu / itseopiskelu*

Arvioi olisiko menetelmiä voinut olla enemmän/vähemmän jonkin vakuutuksen osalta?

LIITE 3 - Kysely

1. Selosta millaiset työtehtävät olet voinut hoitaa saamasi valmennuksen perusteella?

2. Selosta millaisiin työtehtäviin olet tarvinnut tukiryhmän apua?

2A. Mitä valmennusta olisit tarvinnut voidaksesi hoitaa mainitsemasi tehtävät itsenäisesti?

3. 3A. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Laskutus on ollut?

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

3B. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Bonus-siirrot on ollut?

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

3C. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Kotivakuutuksen vakuutuspaikkamuutokset on ollut.

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

3D. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Ajo-neuvoasiat on ollut.

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

3E. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Yhti-önvaihtokäytännöt on ollut.

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

3F. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Out-valmennus on ollut.

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

3G. Arvioi mitä hyötyä valmentajien järjestämästä minikoulutuksesta Kyse-lytunti metsä- ja hevosvakuutuksista, sekä S-ryhmän henkilökunnan va-kuutuksista on ollut.

Jos valmennuksesta ei ollut hyötyä, miksi?

4. Perustele oliko minivalmennuksia riittävästi

4A. Jos ei, mistä aiheista toivoisit minivalmennuksia?

5. Kuvaile mitä hyötyä tukikonseptista on ollut?

6. Arvioi oletko saanut apua tarvittaessa.

6A. Arvioi OC:n ja työpöydän jakamisen toimivuutta

6B. Arvioi valmentajille soittamista

6C. OC- pikaviestit

7. Arvioi oliko tukikonseptin toteutustapa toimiva?

7A. Miten kehittäisit tukikonseptia?

8. Arvioi oliko tukikonsepti ajallisesti riittävän pitkä.

9. Millainen mielikuva sinulla on työskentelystä kesätyöntekijänä IFissä.